

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Měření spokojenosti zákazníků maloobchodního řetězce
Customer Satisfaction Measurement with Retail Chain

Student: Bc. Adela Sogelová

Vedoucí diplomové práce: Ing. Tereza Prešnajderová, Ph.D.

Ostrava 2017

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra marketingu a obchodu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Adela Sogelová**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T062 Marketing a obchod
Téma: **Měření spokojenosti zákazníků maloobchodního řetězce**
Customer Satisfaction Measurement with Retail Chain
Jazyk vypracování: slovenština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Charakteristika slovenského maloobchodního trhu
 3. Teoretická východiska měření spokojenosti zákazníků
 4. Metodika výzkumu
 5. Analýza spokojenosti zákazníků maloobchodního řetězce
 6. Návrhy a doporučení
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- BÁRTA, V., L. PÁTÍK a M. POSTLER. *Retail marketing*. Praha: Management Press, 2009. 326 s. ISBN 978-80-7261-207-9.
- KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- VYSEKALOVÁ, Jitka et al. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada, 2011. 356 s. ISBN 978-80-247-3528-3.

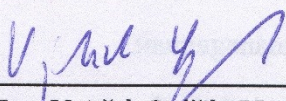
Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Tereza Prešnajderová, Ph.D.**

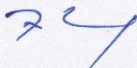
Datum zadání: 18.11.2016

Datum odevzdání: 21.04.2017





doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry

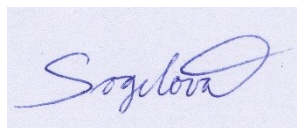


prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Čestné prehlásenie

„Prehlasujem, že som celú prácu, vrátane všetkých príloh vypracovala samostatne.“

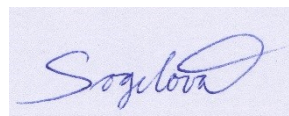
V Ostrave dňa 21. 04. 2017



Adela Sogelová

Pod'akovanie

Rada by som sa pod'akovala vedúcej mojej diplomovej práce Ing. Tereze Prešnajderovej, Ph.D. za jej čas, ochotu, odbornú pomoc, rady a pripomienky, ktoré mi venovala počas celého spracovania mojej práce a ktoré boli pre mňa cenným prínosom.



Adela Sogelová

Obsah

1	Úvod	6
2	Charakteristika slovenského maloobchodného trhu	8
2.1	COOP Jednota Slovensko	9
2.1.1	Maloobchodné formáty	10
2.1.2	Trhová pozícia podniku	11
2.1.3	Trhový podiel	12
2.2	Marketingový mix podniku COOP Jednota	12
2.2.1	Predajňa (Product 1)	13
2.2.2	Sortiment (Product 2)	14
2.2.3	Sortiment vlastných značiek (Product 3)	14
2.2.4	Personál (People)	20
2.2.5	Distribúcia (Place)	21
2.2.6	Cena (Price)	22
2.2.7	Komunikácia (Promotion)	23
2.3	Analýza makroprostredia	28
2.3.1	Demografické faktory	28
2.3.2	Ekonomické faktory	29
2.3.3	Politické faktory	30
2.3.4	Sociálno-kultúrne faktory	31
2.4	Analýza mikroprostredia	31
2.4.1	Zamestnanci	31
2.4.2	Dodávatelia	31
2.4.3	Konkurenti	32
2.4.4	Zákazníci	32
3	Teoretické východiská merania spokojnosti zákazníkov	34
3.1	Definícia spokojnosti	34

3.2	Posudzovanie zákazníckej spokojnosti.....	36
3.2.1	Vytvorenie prostredia zameraného na spokojnosť zákazníka	40
3.3	Nespokojnosť zákazníka.....	40
3.4	Dôsledky spokojnosti a nespokojnosti	41
3.5	Lojalita zákazníka.....	42
3.6	Výskum spokojnosti zákazníkov	43
3.6.1	Modely spokojnosti zákazníkov	44
3.6.2	Meranie spokojnosti zákazníkov	49
3.6.3	Metódy merania spokojnosti zákazníkov	50
4	Metodika výskumu	55
4.1	Prípravná fáza	55
4.1.1	Definícia výskumného problému	55
4.1.2	Špecifikácia zdrojov dát a metódy zberu	55
4.1.3	Štatistické metódy	56
4.1.4	Súbor respondentov	57
4.1.5	Harmonogram činností	57
4.2	Realizačná fáza	58
4.2.1	Zostavenie dotazníka.....	58
4.2.2	Pilotáž.....	59
4.2.3	Zber dát	59
4.2.4	Analýza dát.....	60
4.2.5	Návratnosť dotazníkov	60
4.2.6	Interpretácia výsledkov	60
5	Analýza spokojnosti zákazníkov maloobchodného reťazca.....	64
5.1.1	Triedenie prvého stupňa	64
5.2	Analýza spokojnosti zákazníkov podľa prvkov marketingového mixu	66
5.2.1	Predajňa (Product 1).....	73

5.2.2	Sortiment (Product 2)	74
5.2.3	Sortiment vlastných značiek (Product 3).....	76
5.2.4	Personál (People).....	76
5.2.5	Distribúcia (Place).....	78
5.2.6	Cena (Price).....	79
5.2.7	Komunikácia (Promotion).....	80
5.3	Analýza spokojnosti zákazníkov podľa predajní	80
5.4	Nákupné správanie zákazníkov	82
5.4.1	Frekvencia nákupu v predajniach COOP Jednota	82
5.4.2	Najčastejšie navštevovaná predajňa	83
5.4.3	Najčastejšie nakupované kategórie výrobkov	84
5.4.4	Odporúčanie predajní	85
5.4.5	Dôvody nespokojnosti.....	86
6	Návrhy a odporúčania	88
7	Záver.....	92
	Zoznam použitej literatúry	93
	Zoznam skratiek	97
	Prehlásenie o využití výsledkov diplomovej práce	
	Zoznam príloh	
	Prílohy	

1 Úvod

V súčasnosti, pri existencii veľkého množstva podnikov na trhu, ponúkajúcich podobné produkty za porovnateľné ceny, je pre podnik čoraz ťažšie si udržať svojich zákazníkov. V odvetví maloobchodu pribudlo v posledných rokoch na Slovensku veľa zahraničných spoločností, ktoré zapríčinili zvýšenie intenzity konkurencie a v mnohých prípadoch preberajú zákazníkov domácim maloobchodným reťazcom. Domáce reťazce sa preto museli postupne prispôbiť tomuto prostrediu a zvýšiť svoje úsilie v boji o zákazníka. Obzvlášť v tomto odvetví sa prejavuje trend „prelietavých zákazníkov“, pretože pri nákupnom rozhodovaní je pre nich jedným z najdôležitejších kritérií cena. Dnes už nestačí využívanie a zdokonaľovanie osvedčených tradičných nástrojov marketingového mixu. Je potrebné udržať si zákazníkov inak ako pomocou nízkych cien. Jedným zo spôsobov je urobiť z nich verných a lojálnych zákazníkov prostredníctvom zvyšovania ich spokojnosti. Spokojný a lojálny zákazník sa do predajní rád vracia a zároveň ich môže odporúčať svojim priateľom alebo známym. Spokojný zákazník je teda pre firmu veľmi dôležitý.

Táto práca sa zaoberá meraním a analýzou spokojnosti zákazníkov s maloobchodnými predajňami podniku COOP Jednota Slovensko, spotrebné družstvo. Ide o najväčší domáci maloobchodný reťazec na Slovensku, ktorý je kľúčovým predajcom potravín s rozhodujúcim trhovým podielom. Vzhľadom na túto skutočnosť, sa pri analýze spokojnosti zákazníkov zameriame na predajne patriace pod spotrebné družstvo Čadca.

Cieľom práce je zmerať celkovú spokojnosť zákazníkov a analyzovať čiastkové spokojnosti s jednotlivými aspektmi predajní, týkajúce sa rôznych nástrojov marketingového mixu maloobchodu. Na základe výsledkov analýzy potom identifikovať aspekty predajní, s ktorými sú zákazníci spokojní a odhaliť tie, s ktorými sú naopak nespokojní. Nakoniec na základe týchto skutočností navrhnúť riešenia a odporúčania pre management, ktoré by mohli viesť k zvýšeniu ich spokojnosti a lojality a obmedziť odliv zákazníkov ku konkurencii.

Práca je rozdelená na sedem kapitol. Prvú z nich tvorí úvod. Druhá a zaoberá charakteristikou slovenského maloobchodného trhu, marketingovým mixom podniku a analýzou makro a mikroprostredia. Tretia kapitola je zameraná na teoretické východiská spokojnosti zákazníkov, rieši sa v nej definícia spokojnosti, lojality, nespokojnosť, výskum a modely spokojnosti a metódy jej merania. Štvrtú kapitolu tvorí metodika výskumu. V piatej kapitole s názvom „Zisťovanie spokojnosti zákazníkov s maloobchodnými predajňami“, sú

analyzované a vysvetlené výsledky prieskumu spokojnosti zákazníkov prostredníctvom grafov a tabuliek. V šiestej kapitole budú získané poznatky využité ako východisko pre vypracovanie návrhov a odporúčaní na zvýšenie spokojnosti zákazníkov podniku. Navrhované riešenia a odporúčania budú vychádzať z analýzy odpovedí respondentov získaných v dotazníkovom prieskume. Siedmou kapitolou je záver.

2 Charakteristika slovenského maloobchodného trhu

Maloobchod na Slovensku sa podľa slov analytika trhu a obchodu Ľubomíra Drahovského uberá v posledných rokoch zaujímavou cestou. V uplynulom roku sa začal snáď najdynamickejšie prejavovať efekt nutnosti preformátovania maloobchodnej siete spolu s tlakmi na úpravy predajnej doby, ponuky sortimentu i zmenami v komunikácii so spotrebiteľom. Zmeny sa najvýraznejšie prejavili vo veľkých hypermarketoch, ktoré sú prevádzkované silnými nadnárodnými spoločnosťami (napríklad Tesco). Rovnako aj rôznymi formami predaja pod štandardnými názvami ako Hypernova či Carrefour.

Najmä posledný menovaný reťazec už dlhodobo hypermarketový štandard svojho medzinárodného mena nezvláda. Na druhej strane sa výrazne posúvajú vpred dcérske spoločnosti nemeckej skupiny Schwarz – Lidl a Kaufland. Prijemným konštatovaním sú aj aktivity domáceho obchodu, najmä skupiny COOP Jednota Slovensko či spoločnosti Labaš.

Zásadné zmeny v maloobchode na Slovensku v roku 2015 spôsobili prirodzene aj zmeny v nákupnom správaní obyvateľstva. Pokles záujmu o desaťdňové či týždenné nákupy a tendencia spotrebiteľov kupovať iba to, čo práve potrebujú, spôsobuje zvýšený záujem o diskont, supermarket či špecializovaný obchod.

Pokiaľ ide o budúcnosť, treba si uvedomiť, že v európskom ponímaní je Slovensko jedným z najmenších trhov. Od privatizácie obchodu v 90-tych rokoch minulého storočia až doposiaľ, sa jeho územie, pokiaľ ide o obchodné siete, pomerne rýchlo „rozparcelovalo“. Kvalitné pozície sú už viac-menej obsadené. Potenciál pre expanziu sietí je možné nájsť v zmene vlastníctiev celých sietí, no i drobnými nástupmi nezávislého obchodu v regiónoch svojho pôsobenia.

Podľa dát Štatistického úradu SR za prvých deväť mesiacov roku 2015 sa najviac rozvíjal špecializovaný obchod s potravinami, nápojmi a tabakom (pokiaľ ide o tržby). Signalizuje to, že zmena nákupného správania spotrebiteľov najviac zarezovala v ponukách nezávislého obchodu. Tento trend nahráva i myšlienkam vytvárania nových maloobchodných sietí s pozadím domáceho kapitálu. Tržby tohto druhu maloobchodu sú a budú iba malým percentom oproti tržbám skupiny nadnárodných reťazcov na Slovensku.

Predpokladá sa, že v nasledujúcich rokoch bude nákupný apetít spotrebiteľov pokračovať a zvýši tak pozitívnu atmosféru, ktorá v súčasnosti v maloobchode panuje. Prepracovaný marketing bude v konkurenčnom prostredí cez cenové relácie zlepšovať

orientáciu, (i dezorientovať) spotrebiteľa pri nákupe v príslušnom reťazci. Na trhu budú naďalej dominovať i určovať charakter obchodu medzinárodné spoločnosti spolu s dominantným domácim obchodom. Menší domáci obchod sa bude presadzovať prostredníctvom svojich lokálnych znalostí potrieb, sortimentu a cez svoje špecifiká. [32]

Čo sa týka vývoja maloobchodu z hľadiska tržieb, podľa údajov Štatistického úradu SR vykazujú v posledných rokoch rastúcu tendenciu. Medziročné zvýšenie tržieb v maloobchode súviselo s rastom tržieb najmä v maloobchode ostatného tovaru v špecializovaných predajniach o 8,6 %, maloobchode s ostatným tovarom pre domácnosť v špecializovaných predajniach o 6,5 % a v maloobchode v nešpecializovaných predajniach o 1,2 %. Tržby klesli len v maloobchode v stánkoch a na trhoch o 7 %. Za jedenásť mesiacov minulého roka tak maloobchod na Slovensku evidoval medziročný nárast tržieb o 1,9 % [33].

2.1 COOP Jednota Slovensko

Objektom skúmania je podnik COOP Jednota Slovensko, spotrebné družstvo. Ide o najväčší domáci maloobchodný reťazec s najhustejšou sieťou predajní potravín na Slovensku. Skupina COOP Jednota je nielen najväčším predajcom potravín na Slovensku, ale aj obchodným reťazcom s najväčším počtom predajní. Prioritou je orientácia na zákazníka a budovanie predajní vidieckeho a mestského typu, v ktorých sa zákazníci cítia komfortne, a v ktorých môžu realizovať komplexné a rýchle nákupy s možnosťou využitia doplnkových služieb (napr. coopkasa, cash-back a i.). Pozornosť a dôraz sa kladie na rekonštrukciu existujúcich prevádzkových jednotiek s cieľom skvalitniť ponúkané služby a zefektívniť prevádzku predajní.

Podpora domácich producentov, ich kvalitných výrobkov a tým aj podpora slovenskej ekonomiky patria k prioritám maloobchodného reťazca COOP Jednota. Spoločnosť chce čo najlepšie zviditeľniť slovenské výrobky a tiež posilniť ich konkurencieschopnosť na našom trhu, preto uzatvorila zmluvu s Ministerstvom pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR, ktoré COOP Jednote Slovensko poskytlo oprávnenie, v komunikácii na podporu dotknutých produktov, používať označenie „Značka kvality SK“. Už viac ako 600 slovenských výrobkov od 85 výrobcov kvalitných slovenských potravín je označených logom tejto prestížnej značky. COOP Jednota môže používať k tomuto účelu tiež zlaté logo Značka kvality SK GOLD, ním sa v súčasnosti pýši už 45 výrobcov. Obe logá a predaj výrobkov, ktoré sú nimi označené

COOP Jednota Slovensko pravidelne podporuje vo svojich inzertných novinách (letákoch) a v časopise Jednota.

Podnik vznikol v roku 1968 ako Slovenský zväz spotrebných družstiev. V roku 1997 došlo k zmene právnej formy Slovenského zväzu na družstvo. 29. 1. 2002 sa Slovenský zväz spotrebných družstiev zlúčil so spoločnosťou COOP CENTRUM, a. s. a následne, 7. 3. 2002 sa zmenilo obchodné meno na je COOP Jednota Slovensko, spotrebné družstvo. [25]

2.1.1 Maloobchodné formáty

Predajne COOP Jednota sú zaradené do jedného z troch maloobchodných formátov: POTRAVINY, SUPERMARKET a Tempo SUPERMARKET. Jednotlivé formáty sú odlišené rôznym logom, čiže štítom umiestneným na prevádzkach, ktoré informujú zákazníka o zaradení do príslušného formátu a zároveň o príslušnosti týchto prevádzok k skupine COOP Jednota.

V reťazci **POTRAVINY** prevádzkuje COOP Jednota 1 755 predajní. Do tohto formátu sú zaradené predajne s rozlohou do 200 m². Predajne poskytujú zákazníkom pohodlný nákup na malej ploche. Nachádzajú sa hlavne na vidieku, v menších mestách a na sídliskách. Zákazník v nich môže nájsť hlavne čerstvé potraviny pre každodennú spotrebu, ale taktiež obľúbené výrobky vlastnej značky COOP Jednota.



Obr. 2.1 Logo Potraviny

Zdroj: [26, s. 18]

Do reťazca **SUPERMARKET** bolo ku koncu roka 2015 zaradených 419 predajní s rozlohou od 200 m² do 1 000 m². Predajne SUPERMARKET ponúkajú svojim zákazníkom nielen široký sortiment potravinárskych výrobkov, tak vlastnej značky COOP Jednota, ako aj brandových výrobkov, či priemyselný a drogistický tovar. Predajne SUPERMARKET zákazník nájde predovšetkým v mestách a vo väčších obciach.



Obr. 2.2 Logo Supermarket

Zdroj: [26, s. 18]

Pod logom **Tempo SUPERMARKET** prevádzkuje COOP Jednota 19 predajní. Ich predajná plocha je nad 1 000 m² a je to najväčší formát v maloobchodnej sieti COOP Jednota. Cieľom predajní Tempo SUPERMARKET je uspokojiť aj tých najnáročnejších zákazníkov, ponúknuť im široký sortiment čerstvých tovarov, výrobkov vlastnej značky COOP Jednota, brandových výrobkov, drogistického a priemyselného tovaru. V týchto predajniach zákazník nájde nielen vysokú kvalitu vystavenia tovarov a poskytovaných služieb, ale aj implementované nové technológie, či už elektronické cenovky alebo LED cenovky v oddelení ovocia a zeleniny. [26]



Obr. 2.3 Logo Tempo Supermarket

Zdroj: [26, s. 18]

Keďže ide o veľký podnik, ktorý sa skladá z 32 spotrebných družstiev rozmiestnených po celom Slovensku, pre potreby tejto práce sme si vybrali spotrebné družstvo Čadca. Na území, ktoré spadá pod pôsobnosť tohto družstva sa nachádzajú 4 predajne Tempo SUPERMARKET, 38 predajní SUPERMARKET a 58 predajní formátu POTRAVINY.

2.1.2 Trhová pozícia podniku

V súčasnosti je COOP Jednota nielen významným predstaviteľom družstevnej formy podnikania, ale aj dôležitou a neopomenuteľnou súčasťou vnútorného trhu, hlavne trhu s potravinami, kde je už dlhodobo lídrom, aj napriek silnému konkurenčnému boju s domácimi aj zahraničnými maloobchodnými reťazcami. Prevádzky rôzneho formátu sa nachádzajú takmer v každom meste či dedine a so sieťou 2 225 predajní predstavuje najrozšírenejšiu maloobchodnú sieť na Slovensku. Táto je zásobená z 9 logistických centier prevažne s plnou funkcionalitou.

Spotrebné družstvá spolu so svojimi logistickými centrami zamestnávajú viac ako 14 000 zamestnancov a sú tak druhým najväčším zamestnávateľom na Slovensku. Nezanedbateľný je tiež fakt, že COOP Jednota je nielen najväčším predajcom potravín na domácom trhu, ale aj najväčším podporovateľom domácej produkcie. V regáloch predajní sa nachádza takmer 74 percent tovarov vyrobených na Slovensku, čím COOP Jednota výrazne prispieva nielen k podpore regionálneho rozvoja, ale aj k podpore ekonomiky Slovenska.

2.1.3 Trhový podiel

Na základe údajov Štatistického úradu SR bol obrat maloobchodu v roku 2015 v kategórii 47.1 MO v nešpecializovaných predajniach (podľa klasifikácie SK NACE) 101,5 mld. EUR. Maloobchodný obrat skupiny COOP Jednota Slovensko činil v tom istom roku 1 252 620 068 EUR. Z uvedeného vyplýva, že trhový podiel podniku je po zaokrúhlení 1,23 %. Obrat spotrebného družstva Čadca v sume 80 929 457 EUR tvoril cca 6,46 % na celkovom obrate skupiny COOP Jednota, ktorý je tak tretí najvyšší zo všetkých spotrebných družstiev na Slovensku po Nových Zámkoch a Krupine. [26]



Obr. 2.4 Maloobchodný obrat skupiny COOP Jednota za obdobie 2011 – 2015

Zdroj: [26, s. 15]

2.2 Marketingový mix podniku COOP Jednota

Vzhľadom na to, že podnik patrí do odvetvia obchodu, budeme vychádzať z rozšíreného marketingového mixu 7P, ktorý je typický pre toto odvetvie a zahŕňa nasledujúce nástroje:

- predajňa (Product 1),
- sortiment (Product 2),
- sortiment vlastných značiek (Product 3),
- personál (People),
- distribúcia (Place),
- cena (Price),
- komunikácia (Promotion). [19]

2.2.1 Predajňa (Product 1)

Ako už bolo spomenuté, predajne COOP Jednota sú rozdelené do 3 maloobchodných formátov (POTRAVINY, SUPERMARKET a Tempo SUPERMARKET), ktoré sa odlišujú predovšetkým rozlohou predajnej a skladovej plochy, ale aj pestrosťou sortimentu a vybavením predajní. V roku 2015 skupina COOP Jednota otvorila 23 nových predajní a 53 existujúcich prešlo zásadnou rekonštrukciou a modernizáciou s následným preradením predajne do vyššieho maloobchodného formátu. [26]

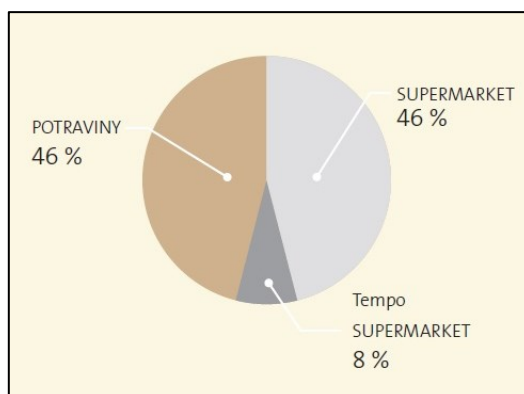
Počty jednotlivých predajní rôznych formátov k 31. 12. 2015 sú znázornené na nasledujúcom obrázku:

Reťazec	Stav k 31. 12. 2015
POTRAVINY	1 755
SUPERMARKET	419
Tempo SUPERMARKET	19
SPOLU	2 193

Obr. 2.5 Počty predajní podľa maloobchodných formátov

Zdroj: [26, s. 19]

Ak ide o podiely jednotlivých maloobchodných reťazcov (formátov), na celkovom maloobchodnom obrate COOP Jednoty, na nasledujúcom obrázku môžeme vidieť, že predajne typu POTRAVINY a SUPERMARKET sa na ňom podieľali v roku 2015 rovnakým dielom, a to 46 %. Zvyšných 8 % obratu vytvoril SUPERMARKET Tempo.



Obr. 2.6 Podiely reťazcov na celkovom maloobchodnom obrate

Zdroj: [26, s. 19]

2.2.2 Sortiment (Product 2)

Predajne COOP Jednota disponujú širokým sortimentom výrobkov, ktorý sa líši podľa maloobchodných formátov. Zákazníci môžu vo všetkých predajniach nájsť produkty, ktoré potrebujú od základných potravín pre každodennú spotrebu a výrobkov vlastných značiek, až po priemyselný a drogistický tovar. Sortiment výrobkov, ktorý ponúkajú tieto predajne je rozdelený do nasledujúcich kategórií:

- **čerstvé potraviny** – do tejto kategórie patria: čerstvé mäso, mlieko, mliečne výrobky, tuky, vajcia, lahôdky, mrazené výrobky, pekárske výrobky, ovocie a zelenina,
- **suché potraviny - kolonial** – mlynské a cestovinárske produkty, ryža, strukoviny, oleje a cukor,
- **suché potraviny** – racio a dia výrobky, cukrovinky, káva a čaj, sušené plody, slané pečivo, konzervy, sterilizované potraviny, dehydrované jedlá, pochutiny,
- **nápoje** – nealko nápoje, alkoholické nápoje,
- **drogéria** – pracie a čistiace prostriedky, osobná hygiena,
- **nepotraviny** – nepotraviny a priemyselný tovar. [25]

2.2.3 Sortiment vlastných značiek (Product 3)

COOP Jednota predáva vo svojich predajniach produkty označené vlastnou privátnou značkou už od roku 1999. Spolu s Tescom tak bola jednou z prvých spoločností, ktorá s ňou prišla na Slovensku. Od tej doby sa počet výrobkov vlastnej značky neustále rozrastal (až do roku 2010), od tohto roku sa ich počet udržiava približne na rovnakej úrovni, ako môžeme vidieť v nasledujúcej tabuľke:

Tab. 2.1 Vývoj počtu výrobkov vlastnej značky za obdobie 2005 - 2015

Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Počet	194	255	296	409	610	732	765	746	741	737	751

Zdroj: [26, s. 24]

Zákazníci obľubujú privátne značky hlavne vďaka ich cenovej dostupnosti a kvalite, ktorá je prísne kontrolovaná zo strany maloobchodníkov. V roku 2013 prešiel sortiment vlastnej značky COOP Jednota optimalizáciou, tzn. prehodnotením všetkých ukazovateľov, ktoré priamo súvisia s predajom. Zo sortimentu boli vyradené produkty, ktoré zákazníci nenakupovali a pracovalo sa na vylepšení obľúbených produktov. Okrem toho prešla vlastná značka dynamickým vývojom v počte výrobkov, kategorizácii, aj dizajne obalov.

Vlastnú značku COOP Jednota v súčasnosti tvoria 3 základné kategórie:

- I. Dobrá cena,
- II. Tradičná kvalita,
- III. Premium.

I. Kategória Dobrá cena

Dobrá cena + dobrá kvalita = spokojný zákazník. Táto kategória zahŕňa široké portfólio výrobkov, ktoré by nemali chýbať v košíku každodenného nákupu.



Obr. 2.7 Logo Dobrá cena

Zdroj: [26, s. 24]

II. Kategória Tradičná kvalita

Výrobky v kategórii tradičná kvalita tvoria predovšetkým mlieko a mliečne výrobky. Je to jedna z hlavných a najobľúbenejších kategórií vlastnej značky, do ktorej okrem spomínaných výrobkov patria aj mnohé ďalšie výrobky pod špecifickými logami, tzv. hniezdové značky zoskupujúce produkty s podobným zameraním.



Obr. 2.8 Logo Tradičná kvalita

Zdroj: [26, s. 24]

a) Hniezdo Mamičkiné dobroty

Je najsilnejšou kategóriou spomedzi privátnych značiek COOP Jednota. Je založená na slovenskej histórii a trende dnešnej doby, ktorá posúva značku COOP Jednota Mamičkiné dobroty do významnej pozície. Výrobky z tejto kategórie v sebe spájajú tradíciu, kvalitu a neodolateľnú chuť, na ktorú boli spotrebitelia zvyknutí.



Obr. 2.9 Logo Mamičkiné dobroty

Zdroj: [26, s. 24]

b) Hniezdo Junior

Túto značku tvoria výrobky určené hlavne deťom. Kvalitu výrobkov, ktoré sú zaradené v kategórii Junior oceňujú však nielen deti, ale aj zákazníci všetkých vekových skupín. Najznámejší výrobok značky COOP Jednota Junior je tvarohový dezert Jednotáčik, ktorého podiel má stále rastúci trend. Je to lahôdka pre všetkých a zároveň nosný produkt kategórie Junior.



Obr. 2.10 Logo Junior

Zdroj: [26, s. 24]

c) Hniezdo Active life

Active life je kategória vytvorená pre aktívne žijúcich ľudí, ktorí dbajú na zdravú stravu, ale aj pre tých, ktorí majú sedavé zamestnanie, alebo nemajú čas na pohybové aktivity. Produkty tejto značky sú charakteristické tým, že obsahujú menej cukru a menej kalórií. A práve to sú vlastnosti, ktoré reprezentujú hniezdovú značku Active life.



Obr. 2.11 Logo Active life

Zdroj: [26, s. 25]

d) Hniezdo Domácnosť

Zahŕňa sortiment výrobkov potrebných pre domácnosť, ako napríklad čistiace prostriedky, pomôcky do kuchyne alebo do kúpeľne. Tieto výrobky nájdú zákazníci na regáloch svojej predajne COOP Jednota, dokonca aj v tých najmenších predajniach.



Obr. 2.12 Logo Domácnosť

Zdroj: [26, s. 25]

e) Hniezdo Špeciálna výživa

Prostredníctvom tejto kategórie chce byť COOP Jednota nápomocná tým spotrebiteľom, ktorí trpia rôznymi alergiami, intoleranciami, či civilizačnými chorobami ako cukrovka, celiakia a pod. Ide napríklad o bezlepkové výrobky, či výrobky pre diabetikov. Aj keď v tejto kategórii nie je zastúpené široké portfólio produktov, plánom do budúcnosti je aspoň čiastočne ju rozšíriť a tak zjednodušiť život vybranej skupine spotrebiteľov, aby boli pre nich vhodné potraviny ľahko dostupné.



Obr. 2.13 Logo Špeciálna výživa

Zdroj: [26, s. 25]

f) Hniezdo Bio

Výrobky zaradené v tejto kategórii pochádzajú z ekologickej poľnohospodárskej výroby, formujúcej základy ľudského jedálnička už od nepamäti. Najpočetnejšou skupinou výrobkov, zastúpených v tejto kategórii sú cestoviny (špagety, penne, široké rezance, či fusilli). Kategóriu dopĺňajú 2 druhy čajov zo Zamaguria a uzatvárajú ju smotanové jogurty. Keďže BIO kategória úzko súvisí s kúpyschopnosťou spotrebiteľa (vyššia cena), možno

konštatovať, že na Slovensku je ešte „v kolíske“. Má však veľký potenciál a postupom času podnik plánuje ponuku týchto výrobkov rozširovať.



Obr. 2.14 Logo Bio

Zdroj: [26, s. 25]

Limitované edície:

g) Čaro Vianoc

Táto edícia sa prvýkrát objavila v roku 2010. Od tej doby sa každoročne v predajniach objavujú vybrané výrobky vo vianočných obaloch, ktoré sa tešia stále väčšej obľube u zákazníkov.



Obr. 2.15 Logo Čaro Vianoc

Zdroj: [26, s. 25]

h) Chut' jari – edícia Veľká noc

Edícia Veľká noc sa takisto prvýkrát objavila v roku 2010. Rovnako ako v prípade edície Čaro Vianoc sa každoročne počas veľkonočných sviatkov v predajniach objavujú vybrané výrobky v pekných jarných veľkonočných obaloch.



Obr. 2.16 Logo Chut' jari

Zdroj: [26, s. 25]

III. Kategória PREMIUM

Kategória PREMIUM začala rásť v obľube u zákazníkov hlavne v posledných rokoch. V maloobchodnom prostredí sa odráža skutočnosť, že nároky slovenského spotrebiteľa na kvalitu výrobkov sú stále vyššie. Táto rada nie je náhodou jednou z najstarších kategórií vlastných značiek, ktorá ponúka vysokú kvalitu za výhodnú cenu.



Obr. 2.17 Logo Premium

Zdroj: [26, s. 25]

Garancia COOP kvality

Výrobky označené logom Garancia COOP kvality sú podrobené pravidelným kvalitatívnym kontrolám, ktorých bolo v roku 2015 celkovo takmer 2 000. Je to znakom toho, že na bezpečnosti a kvalite potravín, na jej permanentnom dodržiavaní zo strany výrobcov a dodávateľov COOP Jednote nesmierne záleží, rovnako ako aj na dôvere svojich zákazníkov.



Obr. 2.18 Logo Garancia COOP kvality

Zdroj: [26, s. 25]

V roku 2015 oslávila Vlastná značka COOP Jednota už svoje 16. narodeniny. To, kde sa táto etablovaná značka nachádza dnes, je na jednej strane dané spotrebiteľmi – ich požiadavkami a očakávaniami, na druhej strane sa za týmto počtom rokov skrýva veľké množstvo práce tímu ľudí, ktorí dennodenne svojimi skúsenosťami, vedomosťami a schopnosťami posúvali Vlastnú značku COOP Jednota stále vyššie, počtom aj kvalitou. Podiel predaja vlastnej značky na celkovom maloobchodnom obrate bol v roku 2015 vo výške 18 %. [26, s. 24]

2.2.4 Personál (People)

Tvorivý a spokojný zamestnanec je základom naplňania cieľov a poslania systému COOP Jednota. K dosiahnutiu spokojnosti zamestnancov firma využíva rôzne výhody a benefity, ktoré v rámci svojich možností poskytujú jednotlivé subjekty skupiny COOP Jednota svojim zamestnancom. Patria medzi ne napríklad doplnkové dôchodkové sporenie, ktoré je plnohodnotnou investíciou do individuálneho zabezpečenia budúcnosti zamestnanca.

COOP Jednota Slovensko, spotrebné družstvo, zamestnávalo k 31. 12. 2015 celkom 81 zamestnancov na riadiacich pozíciách, z čoho 53 % boli ženy. Skupina COOP Jednota – spotrebné družstvá a ich logistické centrá zamestnávali ku koncu roka 2015 celkovo 14 139 zamestnancov, vďaka čomu je COOP Jednota druhým najväčším zamestnávateľom na Slovensku. Priamo v predajniach pracovalo 11 024 zamestnancov a približne 85 % z celkového počtu zamestnancov boli ženy. Stratégia riadenia a rozvoja ľudských zdrojov je postavená na dôslednom dodržiavaní princípu rovnosti príležitostí.

V oblasti riadenia ľudských zdrojov je jednou z kľúčových oblastí vzdelávanie a rozvoj zamestnancov na všetkých úrovniach riadenia systému COOP Jednota.

Ciele vzdelávania a rozvoja boli v roku 2015 nastavené tak, aby podporovali:

- kvalitu predaja a služieb koncovému zákazníkovi zo strany personálu v predajniach,
- efektívne riadenie, manažérske zručnosti a tímovú spoluprácu,
- vzdelávanie a rozvoj talentov.

Nosnými témami vzdelávacích a rozvojových aktivít boli aktívny predaj a potravinová bezpečnosť, koučovací prístup v riadení tímov, v rámci ktorých sa zlepšovali spôsobilosti zamestnancov potrebné pre udržanie a zvýšenie trhového podielu COOP Jednoty na trhu s potravinami. Prostredníctvom jasne definovaného obsahu a metodiky vzdelávania sa manažment snažil podporiť strategické ciele firmy a synergiu pri dosahovaní pozitívnych výsledkov v kľúčových oblastiach podnikania.

Pre všetky spotrebné družstvá a logistické centrá ako zamestnávateľov, je samozrejmosťou zabezpečovanie zodpovedajúceho profesijného zázemia, poskytovanie relevantných pracovných pomôcok, príjemné pracovné prostredie zodpovedajúce príslušným normám a taktiež zabezpečenie zodpovedajúceho kvalifikačného rozvoja zamestnancov. [26]

Spotrebné družstvo Čadca na konci roka 2015 zamestnávalo 803 zamestnancov, z čoho 96 % tvorili ženy. Zamestnanci pracovali v rôznych oblastiach a to v prevádzkových

jednotkách, v doprave maloobchodu, v oblasti údržby, v správnom aparáte atď. [26]
Štatutárny orgán spotrebného družstva Čadca v súčasnosti tvoria:

- Ing. Miroslav Janík – predseda predstavenstva,
- Bohuslav Cyprich – podpredseda predstavenstva,
- Ing. František Strnádel, Michal Jargaš, Viera Kajánková, Jozef Rajtek, Milan Papučík, Ivan Ďuraj – členovia predstavenstva. [27]

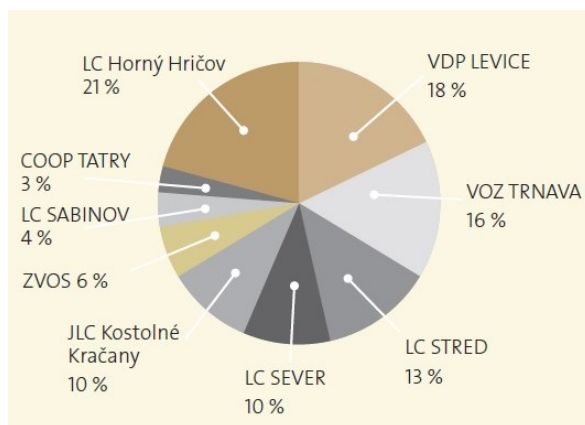
2.2.5 Distribúcia (Place)

Predajne COOP Jednota sa spravidla nachádzajú v centre miest, na sídliskách a v obciach. Výhodou je, ak disponujú parkovacími plochami pre svojich zákazníkov. Prispievajú tak k vytvoreniu prednákupnej atmosféry predajnej jednotky. Ide predovšetkým o prístupnosť, ktorá uľahčuje zákazníkovi manipuláciu s nákupom a osvedčuje sa bezplatné parkovanie. Dôležitá je tiež krátka vzdialenosť od predajnej jednotky či dostupnosť s nákupnými vozíkmi a vybavenosť orientačnými tabuľami. [2]

COOP Jednota Slovensko zastrešuje sieť deviatich logistických centier. V oblasti logistiky skupiny COOP Jednota došlo v roku 2015 k rozvoju rôznych projektov, ktoré prispeli k rozširovaniu funkcionality, k modernizácii a tým aj k skvalitňovaniu služieb, ktoré logistické centrá zabezpečujú pre COOP Jednoty a ich predajne.

V rámci reťazca logistických centier skupiny COOP Jednota pôsobí nasledujúcich 9 spoločností:

- COOP Jednota – Logistické centrum, a. s., Horný Hričov,
- Veľkoobchodný družstevný podnik, akciová spoločnosť, Levice,
- COOP VOZ, a. s., Trnava,
- LOGISTICKÉ CENTRUM STRED, a. s., Krupina,
- COOP LC SEVER, a. s., Liptovský Mikuláš,
- COOP JLC, a. s., Kostolné Kračany,
- Zemplínska Veľkoobchodná Spoločnosť, a. s., Trebišov,
- LC Sabinov, a. s., Sabinov,
- COOP-TATRY, s. r. o., Prešov.



Obr. 2.19 Podiely jednotlivých centier na celkových výkonoch logistických centier

Zdroj: [26, s. 19]

Predajne, ktoré spadajú pod pôsobnosť spotrebného družstva Čadca sú zásobované prevažne z logistického centra Horný Hričov.

2.2.6 Cena (Price)

Cena je v prípade maloobchodu jedným z najdôležitejších prvkov marketingového mixu, pretože práve na nej často závisí, ktorý maloobchod si zákazníci vyberú pre realizáciu svojich príležitostných či pravidelných nákupov. Cena je zároveň jedným z troch hlavných faktorov, ktoré ovplyvňujú zisk spoločnosti, popri objeme predaja a nákladoch. [6]

Podľa manažérov COOP Jednoty prešlo spotrebiteľské správanie od roku 2009 veľkou premenou, keď sa naplno prejavili dôsledky hospodárskej krízy. Spotrebiteľ sa postupne stáva uvedomelým a uprednostňuje kvalitu, aj keď za vyššiu cenu. Týmto trendom sa COOP Jednota riadi pri stanovovaní cien produktov. Verí, že jej zákazníci vnímajú kvalitu ako prvok, ktorý je garanciou bezpečnosti. Podľa manažérov má označovanie slovenských produktov značkami kvality, alebo inými zrozumiteľnými spôsobmi význam, pretože vytvára predpoklady k odlíšeniu týchto tovarov, ich ľahšej identifikácii a tým aj k možnosti väčšieho predaja. [26] Preto sú ceny v COOP Jednote v priemere vyššie ako v iných konkurenčných reťazcoch ako napr. Kaufland, Lidl, atď.

Na druhej strane, v predajniach sa vždy nachádzajú zľavnené produkty, pravidelne inzerované v akciových letákoch (inzerčných novinách), rovnako ako výrobky vlastnej značky z kategórie Dobrá cena. To znamená, že sa podnik snaží prostredníctvom svojej cenovej politiky uspokojiť potreby náročných zákazníkov, rovnako ako tých s nižším príjmom.

2.2.7 Komunikácia (Promotion)

Podnik využíva veľké množstvo nástrojov komunikačného mixu, pričom prevládajú tradičné (televízna, rozhlasová, printová reklama), ale taktiež sa usiluje doň zakomponovať aj nové formy marketingovej komunikácie. Pri tvorbe kampaní spolupracuje s reklamnou agentúrou JANDL marketing a reklama, s. r. o., ktorá je jednou z najväčších agentúr na slovenskom reklamnom trhu.

I. Reklama

Tento tradičný nástroj vyžíva COOP Jednota vo veľkej miere, pretože sa osvedčil ako vhodný na propagáciu vlastných produktov a takisto aj prebiehajúcich súťaží, či akcií. Za najznámejšiu považujeme televíznu reklamu, v komunikačnom mixe nechýba ani printová a rozhlasová reklama.

a) Televízna reklama

Je jednou z hlavných zložiek marketingového komunikačného mixu. Koncept je založený na televíznych spotoch, v ktorých hlavnými hrdinami sú bača a honelník, žijúci v krásnej drevenici uprostred malebnej slovenskej prírody. Reprezentujú teda tradičné slovenské prírodné aj kultúrne dedičstvo a hodnoty a zároveň dodávajú televíznym kampaniam správnu dávku humoru, vďaka čomu sa stali populárne a obľúbené medzi divákmi. Zároveň predstavujú reklamu na určité produkty, produktové rady COOP Jednoty alebo spotrebiteľskú súťaž, napr. každoročné vianočné a veľkonočné kampane.

b) Rozhlasová reklama

Tento druh reklamy sa objavuje napríklad v Rádiu Expres a upozorňuje na aktuálne zlacnené produkty.

c) Printová a outdoorová reklama

Ide predovšetkým o plagáty rôznych formátov, ktoré sú umiestnené hlavne v predajniach COOP Jednota, takisto aj v supermarketoch Tempo, na parkovisku pred týmto supermarketom, atď. Informujú o aktuálnych akciách a prebiehajúcich spotrebiteľských súťažiach, rovnako ako propagujú jednotlivé produktové rady vlastnej značky COOP Jednota, či služby ako napríklad coopkasa. Nechýba ani týždenné zverejňovanie ponuky a víkendových akcií v regionálnych novinách Kysuce a taktiež mesačné zverejňovanie v Kysuckých novinách.

Ďalšou formu sú billboardy. Niektoré z nich podnik vlastní a iné sú prenajaté. V Žilinskom kraji sa ich momentálne nachádza okolo 20. Printová reklama sa taktiež uverejňuje celoročne na programe kina Čadca, ktorý je rozmiestnený na najfrekventovanejších miestach v Čadci na informačných tabuliach, reklamných paneloch, na autobusových zastávkach, na základných a stredných školách, v Kysuckej knižnici, či v Dome kultúry.

d) On-line reklama a nové trendy v marketingovej komunikácii

Najviac informácií je možné nájsť na webovej stránke www.coop.sk, ako napríklad základné údaje o podniku, informácie o aktuálnych kampaniach, o vernostnom programe, o Nadácii COOP Jednota, ktorú budeme rozoberať neskôr, ďalej informácie o novinkách, o benefitoch vernostnej karty, o službách. Nachádzajú sa na nej aj aktuálne inzertné noviny, vybrané akciové produkty a mnoho ďalších informácií.

Ďalšou zložkou on-line reklamy je podstránka na webovej stránke www.e-kysuce.sk, kde sa nachádzajú aktuálne inzertné noviny, informácie o víkendových akciách, taktiež kontakt na spotrebné družstvo Čadca, kontakty na všetky predajne a supermarkety v celom Žilinskom kraji, ich otváracie hodiny a fotografie, rovnako ako mená zodpovedných vedúcich v každej predajni. Spomínaná podstránka obsahuje prepojenie s Facebookom, rovnako ako hlavná webová stránka. Tá je navyše prepojená aj so službami Twitter a Google.

Firma komunikuje v on-line prostredí aj prostredníctvom fan page na Facebooku, ktorá má v súčasnosti 80 647 fanúšikov. Zameriava sa na tvorbu kvalitného obsahu, aby bola interaktívna, zábavná a poskytovala zaujímavé a užitočné informácie. Denne sú na nej uverejňované nové príspevky. Bonusom pre fanúšikov je uverejnenie nového TV spotu na Facebooku o 2 dni skôr, ako je nasadený do televízie. Príspevky sa týkajú rôznych súťaží, napríklad o vstupenky na celý mesiac do kín Cinemax, taktiež súťaž o lístky na Top Fest. Ďalšími príspevkami sú rôzne recepty s fotografiami, nechýbajú ani hádanky, ktoré sa týkajú COOP Jednoty, alebo ide o uhádnutie významu nárečových slov z rôznych regiónov, pričom vybraný výherca získa nákupnú poukážku v hodnote 5 €. Okrem toho je na Facebooku aj stránka COOP Jednota Čadca, na ktorej sa nachádzajú hlavne informácie o aktuálnych akciách, súťažiach, či novinky týkajúce sa COOP Jednoty v danom regióne.

Pomerne novým nástrojom je mobilná aplikácia COOP Jednota predajne, pomocou ktorej je možné vyhľadať najbližšiu predajňu COOP Jednota podľa aktuálnej polohy. Po vybratí predajne sa zobrazia informácie o otváracích hodinách, a taktiež o aktuálnej ponuke predajní.

Reklamná agentúra JANDL má na YouTube vlastný kanál, na ktorom sa nachádzajú všetky televízne spoty, ako aj videá z ich natáčania. Tieto videá nájdeme aj na ich oficiálnej webovej stránke spolu s množstvom článkov týkajúcich sa COOP Jednoty – jednotlivých reklamných spotov, či súťaží.

II. Direct marketing

V prípade direct marketingu firma využíva predovšetkým neadresné zásielky, tzv. drop mail, prostredníctvom ktorých rozposiela každý týždeň inzertné noviny do poštových schránok obyvateľov Čadce a okolitých obcí. Nachádzajú sa v nich aktuálne zľavnené produkty, alebo výrobky, ktoré budú zlacnené v najbližších dňoch.

Druhým spôsobom direct marketingu je e-mailing. Na hlavnej webovej stránke COOP Jednoty je možnosť prihlásiť sa na odber noviniek. Po kliknutí na odkaz je potrebné len zadať svoju e-mailovú adresu a následne sa prihlásiť na svoj e-mail a potvrdiť odber noviniek. Tak majú zákazníci možnosť dozvedieť sa medzi prvými o novinkách, týkajúcich sa daného podniku.

III. Podpora predaja

Podnik sa zameriava predovšetkým na **podporu predaja orientovanú na konečných spotrebiteľov**. V prvom rade ide o **akcie**, teda o zľavnené ceny na najrôznejšie produkty vlastných značiek, ako aj produkty od dodávateľov.

Súťaže prebiehajú v COOP Jednote pravidelne. Každoročne sa uskutočňujú v súvislosti so sviatkami ako sú Vianoce, či Veľká noc.

Ďalšou formou podpory predaja je **vernostný program**. Jeho podstata spočíva vo využívaní vernostnej karty COOP Jednota Klasik. Pri predložení tejto karty získava zákazník zľavu z hodnoty každého nákupu v ktorejkoľvek predajni na území celého Slovenska. Následne je možné všetky kumulované zľavy z tejto nákupnej karty vyplatiť 2 krát ročne zákazníkovi formou odpočtu výšky zľavy z nákupu v presne stanovenom termíne, keď o to požiada na pokladni. Ďalšími benefitmi vernostnej karty sú zvýhodnené ceny u zmluvných partnerov, ktorými sú: CK FIRO-tour, CK TATRATOURL Slovakia, CK TIP travel, CK BUBO, AQUACITY Poprad, Tempo Kondela Nábytok, Firma Bučko, s. r. o., Slovenské liečebné kúpele Piešťany a Smrdáky.

Firma taktiež podporuje predaj prostredníctvom **bonusových programov**, ktoré spočívajú v zbieraní bodov za určitú hodnotu nákupu. Po nazbieraní stanoveného počtu bodov si môže zákazník zakúpiť vybraný tovar za zvýhodnenú cenu.

Podnik okrem iného raz mesačne vydáva aj **firemný časopis Jednota**, ktorý je poďakovaním tým, ktorí nakupujú v sieti predajní COOP Jednota, majú chuť dozvedieť sa o jej aktivitách a relaxovať pri zaujímavom čítaní z oblasti životného štýlu, zdravia, kultúry a kulinárskeho umenia. Je nepredajný, vychádza s mesačnou periodicitou a je dostupný v predajniach COOP Jednota zadarmo.

Nástroje podpory predaja, ktoré sú zamerané na obchodný personál predstavujú školenia pre zamestnancov, ktoré prebiehajú približne 2 krát ročne a sú orientované hlavne na bezpečnosť zdravia pri práci, ochranu tovaru pred poškodením, či udržiavanie čistoty a hygieny. Firma organizuje pre zamestnancov cez odbory rôzne zájazdy či spoločenské akcie cca raz mesačne, zamestnanci tiež dostávajú lístky na rôzne vystúpenia alebo kultúrne podujatia. Peňažné odmeny k výplate dostávajú 4 krát ročne.

IV. Public relations

Jednou z priorít firmy je nepochybne aj budovanie a udržiavanie dobrého mena v očiach verejnosti a dobrých vzťahov s ňou. Usiluje sa ovplyvňovať ju prostredníctvom PR článkov, nachádzajúcich sa v každom čísle firemného časopisu Jednota. Tieto články informujú zákazníkov o aktivitách, ktoré v súčasnosti vykonáva. Týkajú sa tiež inovácii, ktoré postupne zavádza v jednotlivých predajniach, či prestížnych ocenení, ktoré získala, alebo činnosti Nadácie COOP Jednota. Nechýbajú ani rozhovory s funkcionármi. V každom čísle sa nachádzajú informácie o aktuálnych súťažiach, rôzne recepty, či články o zaujímavých prírodných a kultúrnych pamiatkach na Slovensku.

Najviac informácií o aktivitách COOP Jednoty sa nachádza na spomínanej webovej stránke (www.coop.sk). Týkajú sa hlavne ocenení, ktoré podnik získal, ako napr. Superbrands Slovakia, či ocenenie International Salute to Excellence Awards v súťaži Private Label Manufacturers Association, čo je najvýznamnejší veľtrh vlastných značiek na svete. PR články nájdeme aj na rôznych internetových portáloch, ako napríklad www.medialne.etrend.sk, kde sú zverejnené výsledky hodnotenia kampaní.

V. Event marketing a sponzoring

V prípade event marketingu môžeme spomenúť akciu, ktorá sa koná každoročne v deň odovzdávania vysvedčenia. Žiaci, ktorí sa preukážu vysvedčením so samými jednotkami si môžu zatočiť kolesom šťastia, ktoré sa nachádza v supermarkete Tempo, pričom výhrou sú rôzne ceny v podobe sladkostí.

Ako prvý príklad sponzoringu môžeme uviesť dlhoročné sponzorovanie miestneho sánkara Jozefa Ninisa, ktorý reprezentoval Slovensko aj na Olympijských hrách v Soči. Protihodnotou je logo COOP Jednoty na jeho oblečení a sánkach. V súčasnosti je firma generálnym partnerom súťaže Dedina roka, pričom protihodnotou je logo na webovej stránke súťaže, rovnako ako na plagátoch, ktoré sú umiestnené v predajniach. Je taktiež generálnym reklamným partnerom Krištáľového krídla, čo je každoročne udeľované ocenenie výnimočným osobnostiam na Slovensku, ktoré dosiahli vo svojom odvetví mimoriadny úspech.

V rámci sponzoringu má dôležité postavenie **Nadácia COOP Jednota**, ktorá zastrešuje viacero sponzorských aktivít. Jej úlohou je podpora humanitárnych cieľov, zdravotníctva, športu a školstva formou poskytnutia vecnej pomoci a finančných príspevkov subjektom poskytujúcim vzdelanie. Taktiež aj podpora a rozvoj vzdelávania v kultúrnej a umeleckej oblasti a sociálna pomoc, spočívajúca najmä v zhromažďovaní finančných prostriedkov na účte nadácie. Zameriava svoju pozornosť na nemocnice v sídle členov COOP Jednota Slovensko, špeciálne základné školy a zariadenia s ťažko chorými a zdravotne postihnutými deťmi, na detské domovy a na osoby postihnuté živelnými pohromami. V rámci tejto nadácie sú realizované dva projekty.

Prvým z nich je „**Jednota pre školákov**“, ktorého hlavným poslaním je podporovať pohybové aktivity žiakov základných škôl a prispievať touto cestou k zdravému rozvoju mladej generácie. Zároveň je snahou organizátorov pomôcť základným školám s vybavením športovými pomôckami. Súčasťou projektu je súťaž v malom futbale pre žiakov základných škôl, 8-ročných gymnázií a špeciálnych základných škôl pod názvom „Jednota Futbal Cup“. Tieto akcie sú mediálne podporené v novinách, kde figuruje logo spoločnosti, ktoré je umiestnené aj na ihriskách, kde sa turnaje konajú.

Filantropia

Druhým je projekt s názvom „**Nech sa nám netúlajú**“, ktorý je finančným grantom COOP Jednoty v spolupráci s firmou Henkel Slovensko. Cieľom tohto programu je poskytovať financie na realizáciu projektov zameraných na vytvorenie a rozvoj voľnočasových aktivít školopovinných detí, poskytovať im alternatívu trávenia voľného času so zameraním na podporu pohybových aktivít v zdravom prostredí, ako aj na kultúrnu a umeleckú oblasť prostredníctvom navrhnutých aktivít. Školy posielajú svoje projekty s návrhmi efektívneho trávenia voľného času, z ktorých sa vyberie 1 najlepší z každého regiónu. Medzi ďalšie filantropické aktivity zaraďujeme každoročné poskytovanie finančných príspevkov, či darovanie prístrojov Kysuckej nemocnici v Čadci.

2.3 Analýza makroprostredia

Keďže makroprostredie tvorí veľké množstvo faktorov, zameriame sa len na tie, ktoré sú najpodstatnejšie vzhľadom na spokojnosť zákazníkov. V rámci makroprostredia teda budeme analyzovať demografické, ekonomické, politické a sociálno-kultúrne faktory.

2.3.1 Demografické faktory

Základným údajom týkajúcim sa demografických faktorov je počet obyvateľov. Okres Čadca má v súčasnosti okolo 91 000 obyvateľov. Čo sa týka hustoty osídlenia, na 1 km² pripadá cca 119 obyvateľov, čím sa v porovnaní s minulými rokmi prejavuje mierne klesajúci trend hustoty osídlenia. Uvedený vývoj je logickým dôsledkom klesajúceho, resp. veľmi nízkeho prirodzeného prírastku a vysokého salda migrácie. Údaje o vzdelanostnej štruktúre obyvateľov hovoria, že najväčší podiel majú občania so stredoškolským vzdelaním bez maturity a naopak, najmenší podiel majú ľudia s neukončeným základným vzdelaním.

Počet vysťahovaných občanov sa od roku 2003 ustálil na priemernej hodnote 400, teda každoročne z okresu odchádza cca 400 ľudí, väčšinou mladých, vzdelaných, či profesijne zručných. Dôsledkom je klesajúci vzdelanostný index obyvateľstva – zníženie atraktivity prostredia pre potenciálnych investorov.

Ak ide o národnostnú štruktúru obyvateľstva, najvýraznejšie je zastúpená slovenská národnosť, teda okres Čadca je z tohto hľadiska výrazne homogénny. Priemerný vek obyvateľov okresu Čadca (37,15 roka) je po okrese Námestovo (32,49 roka) druhým

najnižším zo všetkých okresov Žilinského kraja. Prejavuje sa starnutie generácii a zvyšovanie požiadaviek na verejné financie, resp. sociálne služby.

Migračný prírastok do okresu je väčšinou tvorený občanmi, ktorí sa nepresadili najmä vo väzbe na svoje zdravotné, kvalifikačné, vekové, či iné hendikepy v konkurenčnom prostredí pracovnej sily v iných regiónoch. [33]

Z uvedených údajov vyplýva, že klesajúci trend hustoty osídlenia a počtu obyvateľov v okrese Čadca by mohol mať v budúcnosti za následok zníženie kúpnej sily obyvateľstva, a tým menší obrat a tržby podniku COOP Jednota v tejto oblasti, čo by v dlhšom časovom horizonte mohlo viesť až k zatváraní niektorých predajní.

2.3.2 Ekonomické faktory

Možno konštatovať, že rozhodujúcimi sektormi odvetvovej štruktúry okresu Čadca je priemysel a čiastočne stavebníctvo.

Nezamestnanosť v okrese Čadca sa pohybuje od 7 – 9 %, to znamená cca 3 302 – 3 857 obyvateľov. (Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny Čadca, 2016). Na vývoj zamestnanosti vplýva znižovanie počtu pracovníkov v pôdohospodárstve, spracovateľskom priemysle, stavebníctve, doprave a spojoch, školstve a ostatných verejných, sociálnych a osobných službách. Určitý nárast zamestnanosti sa prejavuje v oblasti obchodu, peňažníctva a poisťovníctva, v oblasti prác s nehnuteľnosťami a prenájmom. Nízka kúpyschopnosť obyvateľstva neaktivuje tvorbu pracovných miest v terciárnom sektore, hoci práve tento sektor by mal tvoriť náhradné pracovné príležitosti. Okres Čadca dlhodobo patrí medzi okresy s najnižším ocenením práce na Slovensku. Podiel podnikov – zamestnávateľských subjektov v okrese Čadca má síce stúpajúci trend, avšak jeho podielové zastúpenie na celkovom počte podnikov Žilinského kraja nedosahuje v číselnom vyjadrení ani 1/10.

Základným vývojovým trendom je dlhodobý pokles pracovných miest vo veľkých zamestnávateľských subjektoch až k ich zániku. Naopak, kontinuálne stúpa počet malých zamestnávateľských subjektov (do 20 zamestnancov), ktoré sú v súkromnom vlastníctve. Logickým a pragmatickým dôsledkom nízkej ceny práce v priemysle je odchod kvalifikovanej sily mimo región, ktorá často končí vystaňovaním sa z tohto okresu. [34]

Priemerná ročná miera inflácie (vyjadrená zmenou priemerného harmonizovaného indexu spotrebiteľských cien za posledných 12 mesiacov oproti priemeru predchádzajúcich 12 mesiacov) dosiahla v decembri 2016 hodnotu -0,5%. V decembri 2016 medziročná miera inflácie meraná harmonizovaným indexom spotrebiteľských cien dosiahla hodnotu 0,2 %.

Medzimesačný harmonizovaný index spotrebiteľských cien 100,1 % bol ovplyvnený najmä zvýšením a znížením cien v nasledovných odboroch:

- doprava (kladný príspevok 0,08 percentuálneho bodu),
 - potraviny a nealkoholické nápoje (kladný príspevok 0,03 p. b.),
 - rekreácia a kultúra (kladný príspevok 0,03 p. b.),
 - zdravie (kladný príspevok 0,01 p. b.),
 - odevy a obuv (kladný príspevok 0,01 p. b.),
 - alkoholické nápoje a tabak (záporný príspevok -0,02 p. b.),
 - rozličné tovary a služby (záporný príspevok -0,02 p. b.),
 - nábytok, bytové zariadenie a bežná údržba domu (záporný príspevok -0,03 p. b.)
- (Štatistický úrad SR, 2016).

Dôsledky vplyvu ekonomických faktorov ako nízka kúpyschopnosť obyvateľov a dlhodobý pokles pracovných miest vo veľkých zamestnávateľských subjektoch, sú podobné ako pri demografických faktoroch, teda negatívne. Naopak, nárast zamestnanosti v oblasti obchodu môže mať na podnik pozitívny vplyv. Môžeme zároveň predpokladať, že zvýšenie priemernej ročnej miery inflácie v odbore potraviny a nealkoholické nápoje by mohol viesť k zvyšovaniu dopytu po týchto tovaroch, ktoré tvoria kľúčový sortiment podniku.

2.3.3 Politické faktory

Keďže právnou formou podnikania daného subjektu je družstvo, musí sa riadiť určitými legislatívnymi normami, upravujúcimi podnikateľskú činnosť na Slovensku. Ide predovšetkým o:

- Obchodný zákonník - upravuje vznik spoločnosti, vzťahy v rámci nej a vzťahy spoločnosti s okolím,
- Občiansky zákonník - obsahuje informácie napríklad o reklamáciách alebo o niektorých typoch zmluvných vzťahov,
- Zákonník práce – upravuje pracovno-právne vzťahy medzi zamestnávateľom a zamestnancom,
- Zákon o účtovníctve – upravuje zásady vedenia účtovníctva,
- Daňové zákony – stanovujú platiteľov daní a výšku jednotlivých daní,
- Zákon na ochranu spotrebiteľa – upravuje a chráni práva spotrebiteľov.

Spoločnosť má taktiež vypracovaný aj Etický kódex, ktorý stanovuje jednotné etické pravidlá a normy správania sa zamestnancov, funkcionárov, orgánov a jednotlivých spotrebných družstiev systému COOP Jednota vo vzájomných vzťahoch, aj vo vzťahoch

navonok a reprezentuje etické hodnoty, ktoré systém COOP Jednota uznáva a zaväzuje sa ich naplňať. Tento kódex je dostupný v plnom znení na hlavnej webovej stránke firmy.

2.3.4 Sociálno-kultúrne faktory

Táto skupina faktorov výrazne ovplyvňuje správanie zákazníkov a ich spokojnosť. V posledných rokoch sa v mnohých oblastiach prejavuje najmä trend zdravého životného štýlu, ktorý sa odráža na požiadavkách zákazníkov na sortiment maloobchodu s potravinami. Pre spotrebiteľov sa postupne stáva samozrejmosťou, že v predajniach nájdú zdravé (bio) potraviny. Preto je dôležité, aby boli dostupné v čo najväčšom množstve predajní.

Ďalším prvkom kultúry je národné povedomie a hrdosť. COOP Jednota využíva tento prvok hlavne v marketingovej komunikácii, kde vyzdvihuje kvalitu slovenských výrobkov, a tým podporuje aj poľnohospodárstvo a rozvoj vidieka (74 % produktov pochádza od slovenských výrobcov). Reprezentuje teda tradičné slovenské prírodné aj kultúrne dedičstvo a hodnoty, čo ju odlišuje od iných maloobchodných reťazcov na Slovensku.

2.4 Analýza mikroprostredia

V rámci mikroprostredia sa budeme sústrediť na zamestnancov, dodávateľov, konkurentov a zákazníkov.

2.4.1 Zamestnanci

Čo sa týka spokojnosti zákazníkov, obchodný personál zohráva veľmi významnú rolu. V tomto prípade sa jedná o zamestnancov na najnižšej operatívnej úrovni podniku. Ide predovšetkým o ich odbornú kvalifikáciu, znalosti a skúsenosti, nemenej dôležitým je však aj ich prístup k zákazníkom a profesionalita. Títo zamestnanci prichádzajú najčastejšie do priameho kontaktu so spotrebiteľmi a do značnej miery ovplyvňujú ich spokojnosť, dotvárajú image celého podniku. Práve od nich sa často odvíja celkový názor na podnik a môžu vylepšiť, ale naopak aj negatívne ovplyvniť dobré meno podniku, preto by im management mal venovať zvýšenú pozornosť.

2.4.2 Dodávatelia

Dodávatelia predstavujú veľmi dôležitú zložku mikroprostredia, nakoľko bez nich by daný podnik nemohol fungovať. Keďže je ich pomerne veľa, podnik zostavil podľa objemu nákupov rebríček **top 10 dodávateľov (k 31. 12. 2016)**, ktorými sú:

- GGT, a. s.,
- Imperial Tobacco Slovakia, a. s.,
- MECOM GROUP, s. r. o.,
- HORTIM – SK, s. r. o.,
- ST. NICOLAUS – trade, a. s.,
- Heineken Slovensko Distribúcia, s. r. o.,
- Nestlé Slovensko, s. r. o.,
- RAJO, a. s.,
- AGRO TAMI, a. s.,
- TEKOO Slovakia, s. r. o.

2.4.3 Konkurenti

Ak ide o Tempo SUPERMARKET, za konkurentov v okrese Čadca môžeme považovať ostatné supermarkety ako Tesco, Lidl, Kaufland a Billa, ktoré sa nachádzajú v jeho blízkosti. Za najväčšieho konkurenta by sme mohli pokladať Tesco, pretože ponúka širší sortiment produktov, ktoré zahŕňajú aj dostatočné množstvo výrobkov od slovenských dodávateľov, nakoľko COOP Jednota sa prezentuje ako najväčší maloobchodný reťazec ponúkajúci 74 % produktov od slovenských dodávateľov. Avšak, supermarket Tempo má výhodnú strategickú polohu, keďže sa nachádza priamo v centre mesta, čo preň predstavuje veľkú konkurenčnú výhodu.

Pokiaľ ide o predajne POTRAVINY a SUPERMARKET COOP Jednota, za konkurentov môžeme považovať ostatné predajne s potravinami ako napr. maloobchodné reťazce Koruna, Fresh, Môj obchod alebo Sama. V okrese Čadca však viditeľne prevládajú predajne COOP Jednota, čo znamená, že títo konkurenti podľa nášho názoru nepredstavujú hrozbu.

2.4.4 Zákazníci

Pre analýzu zákazníkov sme zvolili nasledujúce kritériá segmentácie:

- **demografické** - cieľovú skupinu tvoria ženy vo veku od 20 do 60 rokov, pretože práve ony najčastejšie vykonávajú nákupné rozhodnutia, pričom väčšina z nich sú ženy v domácnosti nakupujúce pre celú rodinu. Ich príjmy sú priemerné až

podpriemerné, preto je pre nich COOP Jednota vhodným maloobchodom na uskutočnenie nákupov a na uspokojenie ich základných potrieb a to najmä vďaka nízkym cenám napríklad pri vlastnej značke COOP Jednota Dobrá cena. Aj keď faktom je, že nakupovať potraviny musí v podstate každá rodina bez ohľadu na sociálne postavenie.

- **geografické** – prevažnú časť zákazníkov tvoria tí, ktorí žijú v mestách s počtom obyvateľov do 100 000. Významný podiel má však aj skupina zákazníkov, žijúcich na dedinách, pretože práve na ne sa podnik sústreďí pri umiestňovaní a budovaní svojich prevádzok.
- **psychografické** - určitý podiel na celkovom počte zákazníkov majú nepochybne aj ľudia, pre ktorých predstavujú hodnotu tradície a uprednostňujú domáce výrobky pred zahraničnými. Vo svojom voľnom čase sa venujú hlavne rodine, pre ktorú chcú len to najlepšie – teda kvalitné slovenské výrobky za rozumnú cenu.
- **behavioristické** – v prípade predajní potravín nemožno hovoriť o príliš vysokej vernosti či lojalite k značke z dôvodu, že ide o rýchloobrátkový tovar a zákazníci si zvykli na neustále zľavy od rôznych maloobchodných reťazcov a vyberajú si predajne podľa aktuálnych zliav. Tu však môže zohrať významnú rolu práve umiestnenie a dostupnosť predajní, ktoré sú pre zákazníkov často rozhodujúce pri voľbe miesta nákupu.

3 Teoretické východiská merania spokojnosti zákazníkov

3.1 Definícia spokojnosti

Za spokojnosť považujeme situáciu, kedy sú splnené očakávania spotrebiteľa. Je to úsudok, že funkcia produktu alebo služby, či produkt/služba ako také, poskytnú uspokojujú úroveň splnenia spotrebiteľských očakávaní. Je považovaná za prirodzený následok optimálnej organizačnej štruktúry a vstupu príslušnej organizačnej kultúry, personálneho tréningu a vnímavosti k zákazníkovi medzi radmi zamestnancov. Inými slovami, spokojnosť je podstatou individuálneho blaha spotrebiteľa, ako aj zisku firiem, podporeného nakupovaním a stabilitou ekonomiky a politických štruktúr. Na spokojnosť môžeme nahliadať z rôznych perspektív, a to:

Spotrebiteľská perspektíva

Môže byť definovaná ako individuálne úsilie, alebo cieľ ktorý chcú spotrebiteľia dosiahnuť prostredníctvom spotreby výrobkov a využívania služieb. Niektorí by však nemuseli súhlasiť s tvrdením, že spotrebiteľia chcú byť spokojní. Prečo? Tu sú 3 možné odpovede:

- spokojnosť sama o sebe je žiaduci cieľ spotreby, je to upevňovanie príjemnej skúsenosti,
- odstraňuje potrebu ďalších náhradných činností alebo znášania dôsledkov zlých rozhodnutí,
- znovu zdôrazňuje spotrebiteľskú zdatnosť v rozhodovacom procese.

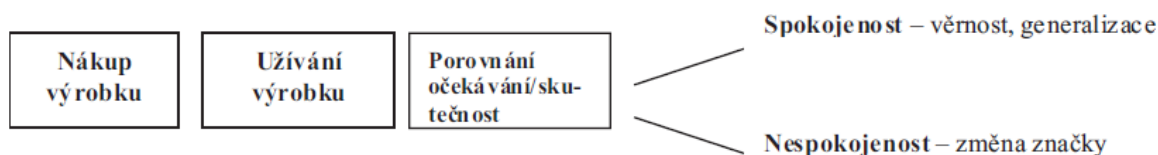
Na druhej strane, uspokojujú nákup je cieľom. Signalizuje, že spotrebiteľ ovládol zložitosť trhu.

Firemná perspektíva

Výrobcovia vedia, že opakovaný nákup zákazníkov je dôležitý a nevyhnutný pre trvalú ziskovosť firmy. Dokonca aj pre produkty, ktoré majú dlhé intervaly medzi nákupmi (spotrebiče, automobily). Spokojnosť je dôležitá kvôli „word of mouth“ a aktivitám mnohých dozorných organizácií ako napríklad Únia Spotrebiteľov, ktorá v priebehu času sleduje záznamy o spokojnosti. V dnešnej dobe sa empirické dáta o ovplyvňovaní spokojnosti, či kvality stávajú čoraz prístupnejšie. Sú zároveň podkladom o tom, že spokojnosť spotrebiteľa

je jedným z kľúčov k ziskovosti. [13] Zisťovanie spokojnosti zákazníka je zároveň dôležitým meradlom kvality služieb, ktoré sú mu poskytované. Odchod zákazníka ku konkurencii prináša firmám veľké finančné straty. Výsledky prieskumu spoločnosti Genesys Datamonitor/Ovum a Greenfield Online uvádza, že české firmy prichádzajú kvôli nespokojným zákazníkom na tržbách takmer o 20 miliárd korún ročne. [18]

Spokojnosť zákazníka môžeme chápať ako určitý cieľ, ku ktorému smeruje. Vzniká na základe pozitívnej zhody obrazu výrobku vytvoreného v mysli spotrebiteľa so skutočným výrobkom. Spokojnosť je teda výsledkom subjektívneho procesu, v ktorom zákazník porovnáva svoje predstavy s realitou. Pri rozvíjaní vzťahu založenom na spokojnosti pritom neplatí, že čím vyššia kvalita produktu alebo služby, tým viac je zákazník spokojný. Určujúcim faktorom celého procesu vytvárania zákaznickej spokojnosti je spotrebiteľské vnímanie a hodnotenie produktu. Konečným výsledkom hodnotenia súboru faktorov je spokojnosť alebo nespokojnosť s produktom vrátane všetkých sprievodných dôsledkov pre firmu. Proces vytvárania zákaznickej spokojnosti je znázornený na nasledujúcom obrázku:



Obr. 3.1 Proces vytvárania zákaznickej spokojnosti

Zdroj: [24]

Spokojnosť či nespokojnosť zákazníka sa neodvíja len od spokojnosti alebo nespokojnosti s produktom. Na jej vytváraní sa podieľa celý rad ďalších faktorov. Hlavnou úlohou podniku pri zisťovaní a meraní zákaznickej spokojnosti je podchytenie nasledujúcich kľúčových atribútov a určenie ich významu a podielu na celkovej spokojnosti zákazníka:

- výrobok (kvalita, funkčnosť, šírka sortimentu, dostupnosť),
- cena (úroveň, splatnosť, platobné podmienky),
- služby (presnosť, spoľahlivosť, rýchlosť, zaobchádzanie, kompetencie),
- distribúcia (umiestnenie, otváracia doba),
- image (povesť, istota, stabilita).

Z uvedeného vyplýva, že spokojnosť zákazníka je súhrn pocitov, ktoré sú vyvolané rozdielom medzi jeho požiadavkami a vnímanou realitou na trhu. Podľa povahy týchto rozdielov je možné definovať 3 základné stavy spokojnosti:

- **potešenie zákazníka** – vnímaná realita a poskytnutá hodnota prevyšuje jeho pôvodné predstavy a očakávania,
- **úplná spokojnosť** – zhoda medzi očakávaniami a vnímanou realitou,
- **limitovaná spokojnosť** – spokojnosť zákazníka je nižšia ako v predchádzajúcich prípadoch, hrozí k sklon k nespokojnosti. [24]

3.2 Posudzovanie zákazníckej spokojnosti

Aj napriek tomu, že o spokojnom zákazníkovi už bolo povedané mnoho odborných aj laických téz a postrehov, stále sa objavuje otázka, podľa čoho posudzovať skutočnú spokojnosť zákazníka. Je zrejmé, že pojem spokojnosť je subjektívna kategória, ktorá má výrazne individuálny obsah a jej hodnotenie sa preto pohybuje na individuálnej škále. Preto je potrebné vždy uvažovať nad tým, k čomu človek s najvyššou pravdepodobnosťou svoju spokojnosť prirovnáva. Vnútorne kritériá každého človeka sú mixom racionálnych úvah a emocionálnych rovín prežívania. Je pritom veľmi ťažké rozoznať podiel racionálnej a emocionálnej stránky častokrát aj pre človeka, o ktorého spokojnosť ide. Tým zložitejšie je to potom pre predajcu či poskytovateľa služieb. Spotrebitelia najčastejšie mieru svojej spokojnosti priemerujú podľa nasledujúcich kritérií:

I. Vo vzťahu k vlastným očakávaniam spojeným s výrobkom/službou

Väčšina zákazníkov má viac, či menej konkrétnu predstavu o tom, ako má výrobok či služba vyzerat' a akým spôsobom mu má byť sprostredkovaná. Čím je cena vyššia, tým skôr je možné predpokladať, že zákazník sám alebo so svojou rodinou či priateľmi bude rozmýšľať o tom, ako bude výrobok vyzerat', ako prebehne jeho kúpa a pod. Vo väčšine prípadov sa na nákup teší a jeho očakávania sú spojené prevažne s pozitívnymi predstavami a príjemnými pocitmi. Niekedy sú však tak pozitívne, že hraničia so snením a nemajú s realitou veľa spoločného. Preto je pre predajcu nevyhnutné poznať očakávania potenciálnych zákazníkov s tým, že nie všetky z nich je možné alebo dokonca žiadúce splniť. Zistenie, že očakávania zákazníka sú nereálne je veľmi hodnotné. V takom prípade je vhodné na to zákazníka upozorniť aj za cenu toho, že ho môže podnik stratiť. Môže to

v budúcnosti zabrániť nedorozumeniam, ktoré by mohli znamenať stratu zákazníkovej dôvery a teda aj zákazníka raz a navždy. Je teda potrebné zbaviť sa ilúzie, že dobrý je obchodník dokáže vo svojej ponuke nájsť výrobok, ktorý dokáže splniť akékoľvek želanie spotrebiteľa. Spektrum individuálnych želaní a očakávaní je tak široké, že to nie je objektívne možné. Heslo „splníme každé prianie akéhokoľvek zákazníka“ vzbudzuje skôr úsmev a pohrdanie, než obdiv.

II. Vo vzťahu k predchádzajúcim skúsenostiam

Mnohí zákazníci už majú konkrétnu predchádzajúcu skúsenosť s určitým výrobkom či službou. Tým, že tieto skúsenosti už prežili a zhodnotili, ich budú ovplyvňovať každé ich ďalšie nákupné správanie a rozhodnutie. Zákazník buď stavia na svojich pozitívnych skúsenostiach a chce ich zopakovať, alebo sa naopak chce predchádzajúcej negatívnej skúsenosti vyhnúť a hľadá odlišnú, či úplne opačnú variantu. Pre podnik je preto dôležité zistiť, aké boli predchádzajúce skúsenosti zákazníka a ako ich v súčasnosti hodnotí. Nielen samotné skúsenosti, ale hlavne ich hodnotenie je individuálne odlišné, a preto nie je možné nahliadať na skúsenosti zákazníkov paušálne. Táto informácia je mimoriadne dôležitá, pretože umožňuje predajcom nielen vybudovať vhodnú komunikačnú stratégiu, smerom k zákazníkovi, ale poskytnúť mu individuálnu podobu výrobku alebo služby prispôbenú jeho potrebám a očakávaniam.

III. Vo vzťahu k cene

Cena je nepochybne dôležitým faktorom ovplyvňujúcim spokojnosť. Má svoju absolútnu a relatívnu hodnotu. Absolútna výška ceny znamená pre zákazníka principiálnu dostupnosť či nedostupnosť výrobku alebo hranicu, ktorú nechce prekročiť z rôznych dôvodov. Kým v prvom prípade je priestor pre jednanie minimálny, v druhom prípade je pomerne veľký. Podmienkou však je zistiť dôvody stanoveného limitu ceny a až potom hľadať argumenty k jeho prekonaniu.

V rôznych publikáciách sa možno stretnúť s názorom, že cena a kvalita spolu príliš nesúvisia. Tieto myšlienky môžu byť v niektorých prípadoch pravdivé, ale v iných nie. Všeobecne môžem povedať, že s rastúcou cenou rastie aj pravdepodobnosť, že produkt bude kvalitný a služba perfektná. Nejde teda o automatizmus, ale o určitú tendenciu s určitou mierou pravdepodobnosti.

Je však potrebné vzdať sa mnohokrát naivnej predstavy, že skutočne kvalitné produkty a služby je možné kúpiť za mimoriadne nízke ceny. Ak vynecháme výnimočné prípady

(reklamné akcie), jednoducho to nie je možné. Preto robia chybu tí zákazníci, ktorí veria podobným ponukám a z dlhodobého hľadiska robia chybu aj predajcovia, ktorí sa k takejto reklame uchýľujú.

Vo vyspelých krajinách sa zákazníci aj predajcovia poučili viac než u nás. Preto namiesto neuveriteľne lákavých a ponúk skôr argumentujú vzájomným pomerom cena x výrobok/služba. Za vyššiu či vysokú cenu hľadajú adekvátnu kvalitu a rozsah služieb a opačne. Uvedomujú si, že ak má byť kvalita skutočne perfektná, cena bude vyššia. Avšak, nemala by byť premrštená či dokonca nezmyselná.

IV. Vo vzťahu k objektívnym a všeobecne uznávaným normám, štandardom či predpisom

Zákazník sa často vedome či nevedome odvoláva na všeobecne uznávané spoločenské normy, štandardy a zvyklosti. Inými slovami očakáva niečo, čo je pre neho a jeho okolie samozrejmé. V určitých situáciách to robí zámerne a svoje argumenty vysloví, inokedy sú skryté, nevyslovené a je na predajcovi aby ich vytušil, odkryl a reagoval na ne. Jeho reakcia môže byť bez slov, ktoré by mohli zákazníka priviesť do nepríjemnej situácie. (Napríklad: „Aha, vy sa bojíte, čo by na to povedalo vaše okolie, že?“) Predajca by mal nevyslovené obavy z porušenia určitých zvyklostí rešpektovať. Takéto obchodné jednanie je považované nielen za diplomatické, ale aj profesionálne.

Každý človek je príslušníkom mnohých sociálnych skupín a spoločenstiev. Môže ísť o profesiu, vekovú kategóriu, veľkosť bydliska, školu, atď. Všetky tieto sociálne celky majú svoje hodnoty, normy, štandardy, či predpisy, ktoré jedinec musí rešpektovať a dodržiavať. Konkrétny výrobok či služba je tak často posudzovaná práve z tohto hľadiska. Príslušnosť k nim nemusí vždy znamenať, že jedinec sa stáva ich otrokom, ale predstavuje určitý obraz o očakávaniach takéhoto zákazníka. Skúsenejší predajca tak spoznáva svojho potenciálneho zákazníka v dvoch krokoch:

- Prvým z nich je sociologické hľadisko. Predstavuje predpoklad toho, aké očakávania bude mať zákazník vzhľadom k svojmu veku, vzdelaniu, profesii, bydlisku, atď.
- Druhý krok poznávania zákazníka má individuálny, psychologický charakter. Ide o to, do akej miery platí sociologická hypotéza v konkrétnom prípade. Či je daný zákazník skutočne nositeľom „typických a najčastejších“ prání, ktoré mávajú ľudia jeho veku, vzdelania, profesie, bydliska, atď.

V. Vo vzťahu k uspokojeniu momentálnych, krátkodobých či dlhodobých potrieb

Potreby sú hybnou silou motivácie každého človeka, ktorá ho vedie k určitému jednaniu, v tomto prípade k nákupu. Problematika potrieb predstavuje rozsiahlu kapitolu psychológie, a preto je možné zmieniť len niektoré jej aspekty, na ktoré by nemal zabúdať žiadny predajca. Potreby sa delia na dlhodobé až trvalé, krátkodobé, momentálne a situačné. Pre predajcu je kľúčové zistiť, o akú potrebu sa v prípade potencionálneho zákazníka jedná a tomu prispôbiť svoju ponuku. Spokojnosť zákazníka potom rastie priamo úmerne s tým, ako sa ponuka „trafila“ do aktuálnosti jeho potrieb.

VI. Vo vzťahu k určitému problému

Každý človek býva občas konfrontovaný so zložitou situáciou či problémom, do ktorého sa dostane. Jednou z možností riešenia môže byť kúpa určitého výrobku. Skúsenosti úspešných predajcov potvrdzujú, že ak sa podarí zákaznícky problém skutočne vyriešiť prostredníctvom výrobku alebo služby, jeho spokojnosť prudko rastie. Je logické, že rôznorodosť problémov je nekonečná a nie všetky výrobky či služby môžu byť účinným nástrojom na ich vyriešenie. Kým výrobky sú vo svojej rozmanitosti limitované, oproti tomu, služby nemajú takmer žiadne obmedzenia. Preto sa práve v ich rozvoji skrýva veľký podnikateľský potenciál. Čím viac budú služby prispôbené individuálnym potrebám zákazníkov, tým viac bude rásť ich spokojnosť. V každom prípade však závisí od podnikateľa, či správne odhadne charakter vhodnej služby.

VII. Vo vzťahu k iným ľuďom

Zákaznícka spokojnosť často závisí od toho, ako kupovaný výrobok či služba ovplyvní jeho vzťahy k druhým ľuďom. Nejde teda len o to, ako na produkt nahliada zákazník, ale aj o to, ako ho zhodnotia, či využijú jeho deti, manželka, partner, rodičia, priatelia a pod. Akoby v pozadí rozhodovania stála ďalšia osoba, alebo dokonca môže byť táto osoba tým najdôležitejším subjektom. Zdatný predajca by preto mal byť schopný zistiť, či rozhodovanie potencionálneho zákazníka závisí len od neho alebo je potrebné zohľadniť želania či názory iných osôb. Ak ide o druhý prípad, nemôže túto skutočnosť prehliadať, alebo ironizovať či zosmiešňovať. Je nevyhnutné zistiť potreby, želania a očakávania týchto osôb a ponúknuť zákazníkovi taký produkt, ktorý bude logickým a rozumným prienikom množín želaní všetkých osôb priamo či nepriamo zapojených do rozhodovacieho procesu. [12]

Kontakt so zákazníkom je v súčasnosti považovaný na obchodnú príležitosť. Ak je zákazník spokojný a jeho spokojnosť sa prejavuje v dôvere k danej firme, vedie ho k pravidelným nákupom, má pocit pohodlia a bezpečia, istotu kvality a vie, že za svoju lojalnosť bude odmenený rôznymi výhodami a bonusmi, stane sa „stabilným zákazníkom“. To znamená stabilným príjmom pre firmu. Takíto zákazníci tvoria firme zisk. Preto by malo byť prioritou každej firmy ich udržanie.

3.2.1 Vytvorenie prostredia zameraného na spokojnosť zákazníka

Spoločnosť orientovanú na zákazníka nespoznáme podľa bohatstva, výšky tržieb, segmentu, v ktorom pôsobí, ani podľa druhu vlastníctva. Tieto znaky nie sú príčinami, ktoré bezprostredne ovplyvňujú zameranie na zákazníka. Spúšťacím mechanizmom, ktorý uvedie spoločnosť do pohybu je vždy strategické rozhodnutie managementu. Management stanovuje, čím chce spoločnosť byť, kam smeruje, čím sa má odlíšiť a v čom chce byť lepšia. Je to časť firmy, ktorá má zmeniť orientáciu smerom dovnútra na orientáciu smerom von – teda na zákazníkov. Cestou, ako zmeniť celkovú orientáciu spoločnosti a nasmerovať ju k zákazníkovi, môže byť dosiahnutie excelentného prístupu v týchto oblastiach:

- poznávanie zákazníka,
- zabezpečenie personálu,
- nastavenie procesov,
- riadenie očakávaní zákazníka,
- zabezpečenie vybavenia. [16]

3.3 Nespokojnosť zákazníka

Na druhej strane, môže aj napriek úsiliu obchodníka nastať opačná situácia, kedy je zákazník nespokojný. Nespokojnosť zákazníka s produktom či službou nastáva v situácii, kedy realita nezodpovedá jeho očakávaniam. Môže to byť spôsobené napríklad prehnanou reklamnou kampaňou, kedy si zákazník vytvorí nepravdivú predstavu o danom produkte. Táto nespokojnosť následne formuje jeho reakciu. Na základe týchto poznatkov uvádza Mikulová dva druhy nepokojného zákazníka:

- **nespokojný zákazník, ktorý sa nestázuje** a odíde ku konkurencii, alebo bude aj naďalej kupovať danú značku, pretože nemá na výber. Tento druh zákazníka je

rizikový, ale ešte dáva šancu na opätovné získanie dôvery. Ak sa však vyskytne lepšia ponuka u konkurencie, zákazník k nej prejde pri prvej príležitosti.

- **nespokojný zákazník, ktorý sa sťažuje** a zvykne sa sťažovať aj svojmu okoliu. Tento typ je pre podnik najviac nebezpečný práve kvôli negatívnemu vplyvu na potenciálnych zákazníkov. Ak sa však jeho problém vyriešil, ostane aj naďalej zákazníkom podniku. V tomto prípade je kľúčové čo najrýchlejšie a najúčinnnejšie vybaviť danú sťažnosť. Je potrebné si ho vážiť a vyvarovať sa všetkým chybám, ktoré by mohli viesť k jeho opätovnej nespokojnosti. [21]

3.4 Dôsledky spokojnosti a nespokojnosti

Spokojného zákazníka v predajni je možné spoznať a identifikovať na základe nasledujúcich charakteristických prejavov:

- pri komunikácii s predajcom je slušný a úctivý,
- má dobrú náladu,
- sám vyhľadáva a pomenováva pozitíva výrobku či služby,
- teší sa na použitie výrobku, ktorý kúpil,
- bagatelizuje, až prehliada nedostatky,
- sám sa utvrdzuje v dobrom nákupe,
- sám rozvíja predavačovú argumentáciu v prospech výrobku,
- chváli predavačov, spôsob predaja, výrobcu, predajňu,
- explicitne hovorí o svojej spokojnosti,
- sľubuje, že odporučí produkt svojim priateľom a príbuzným,
- sľubuje opakovaný nákup u rovnakého predajcu.

Otázkou však ostáva, či spokojnosť pretrvá aj vtedy, keď zakúpený produkt zákazník doma použije, keď začne uvažovať nad vydanými peniazmi, aj po prípadných kritických poznámkach členov rodiny a priateľov, prípadne aj po neodvratnom zovšednení, či spotrebovaní. Práve táto etapa je mimoriadne dôležitá, aby predajca nielen predal, ale aby predával. Rozumný predajca nechce len raz predat' a využiť momentálnu nákupnú eufóriu zákazníka, ale má záujem aby jeho spokojnosť pretrvala čo najdlhšie a zanechala pozitívnu emocionálnu, ale aj racionálnu stopu. Starat' sa o spokojnosť zákazníkov aj po nákupe je

dôležité najmä u nákupov výrobkov dlhodobej spotreby (auto, nábytok), alebo drahších a cennejších produktov (dovolenka). Pretože zatiaľ čo nad neúspešnou kúpou bežných produktov väčšina zákazníkov len mávne rukou, u hodnotnejších produktov zostáva pocit sklamaní, smútku, zlosti, obviňovania a mnohokrát aj pocit podvedeného človeka. Preto je vhodné hľadať cesty vedúce k dlhodobej spokojnosti zákazníkov, ktoré sa u neho spravidla prejavujú odlišnými formami správania voči predajcovi. Dlhodobý spokojný zákazník:

- odporúča predajcu svojim známym,
- opakovane sa vracia k danému predajcovi pri reálnych či uvažovaných nákupoch,
- prichádza po rade, ak sa potrebuje orientovať v technických parametroch zložitejších výrobkov,
- cíti sa byť trvale spokojný nielen s výrobkom, ale aj s celkovým nákupom,
- je ochotný spolupracovať s predajcom pri vyplňaní rôznych dotazníkov, ankiet,
- uvádza predajcu ako pozitívny príklad pri rôznych diskusiách, v súkromí rodiny aj na širšej verejnosti. [12]

3.5 Lojalita zákazníka

Cieľom každého predajcu je premeniť spokojného zákazníka na lojálneho. Lojalnosť je vyšší stupeň spokojnosti. Znamená pocit previazanosti zákazníka s firmou. Lojalný zákazník je aj ten, ktorého hodnotový rebríček je do istej miery stotožnený s hodnotami danej firmy. Lojalný zákazník je jednotka, ktorá kupuje viac a častejšie, to znamená, že prináša firme najväčšie zisky. Takýto zákazník realizuje nákupy systematicky, šíri pozitívne informácie o výrobkoch alebo službách firmy a takmer vôbec nereaguje na promočné aktivity konkurenčných firiem.

V súčasnosti si podniky čoraz viac uvedomujú súvis medzi kvalitou produktov, spokojnosťou, lojalnosťou zákazníkov a svojou konkurenčnou prevahou spolu s rentabilitou. V 21. storočí je kvalita uznávaná ako jeden z dominujúcich faktorov globálnej konkurencie, ktorý rozhoduje o úspechu firmy v budúcnosti. Zároveň je jednou z hlavných faktorov ovplyvňujúcich spokojnosť zákazníka. Môžeme teda povedať, že spokojnosť zákazníka a ziskovosť podniku silno korelujú s kvalitou výrobkov a služieb. Reťazec kvality sa začína od kvality komunikácie so zákazníkom za účelom získania čo najlepšieho obrazu o jeho

potrebách, cez kvalitu procesov v podniku so zámerom vytvorenia požadovanej kvality produktov a zaangažovania zamestnancov firmy až po kvalitu obsluhy. Management by nemal zabúdať ani na uspokojovanie potrieb svojich zamestnancov. Príslušné uspokojovanie potrieb zákazníkov prispieva k budovaniu trvalých vzťahov so zákazníkom zakladajúcich sa na lojalite.

Dosiahnutie spokojnosti zákazníka je začiatkom cesty k vybudovaniu jeho lojality. Ak produkt uspokojuje potreby, spolu s transakciou vzniká záväzok, keď firma jedná v záujme zákazníka, a to vedie k personifikácii, pri ktorej sa firma zákazníkovi javí tak, že mu rozumie a snaží sa vyjsť mu v ústrety. Záverečným krokom je posilnenie vzťahu spočívajúce v tom, že sa vzťah zákazníkov k firme odvíja od ich potrieb a pod ich dozorom. Medzi lojalitou a spokojnosťou zákazníka existuje spätná väzba - spokojnosť je podmienkou budovania lojality zákazníka. Spokojnosť nie je možné vždy chápať ako lojálnosť, je však potrebné si uvedomiť, že spokojnosť je vždy podmienkou a základom lojálnosti zákazníka. [23]

3.6 Výskum spokojnosti zákazníkov

Vďaka meraniu spokojnosti zákazníkov sú organizácie nútené seriózne sa zaoberať skúmaním súčasných aj očakávaných zákazníckych požiadaviek. Informácie získané meraním spokojnosti zákazníkov a ich dynamické vyhodnocovanie umožňuje vrcholovému manažmentu poznať a sledovať niektoré ďalšie ukazovatele výkonnosti, vrátane ekonomických výsledkov. Vývoj miery spokojnosti zákazníkov by mal byť jedným z dôležitých impulzov pre procesy neustáleho zlepšovania.

Na zvládnutie procesu merania a monitorovania spokojnosti zákazníkov by organizácie bez rozdielu veľkosti a zamerania, mali realizovať a dodržiavať nasledujúci algoritmus činností:

- definovať, kto je pre nich zákazník,
- definovať požiadavky zákazníkov a znaky ich spokojnosti,
- navrhnuť a vytvoriť dotazníky na meranie ich spokojnosti,
- stanoviť veľkosť výberu – vzorkovanie zákazníkov,
- vybrať vhodnú metódu zberu dát nasledovanú vlastným zberom dát,

- vytvoriť postupy vyhodnocovania dát, vrátane postupov kvantifikácie miery spokojnosti,
- využívať výsledky merania a monitorovania spokojnosti ako vstupy pre procesy zlepšovania.

V tejto súvislosti by bolo potrebné pripomenúť, že monitorovaniu a meraniu spokojnosti zákazníkov sa venujú viaceré modely a nástroje, akými sú napríklad model ACSI, ECSI, Kano a ďalšie.

Meranie a monitorovanie spokojnosti zákazníkov poskytuje organizácii cenné informácie o kvalite svojich produktov a služieb a z tohto dôvodu umožňuje firme napredovať v procese neustáleho zlepšovania kvality. [20] Na základe dlhodobých skúseností sa v literatúre uvádza, že cena udržania si jedného zákazníka je podstatne vyššia v porovnaní so získaním nového, alebo už raz strateného zákazníka. [4]

3.6.1 Modely spokojnosti zákazníkov

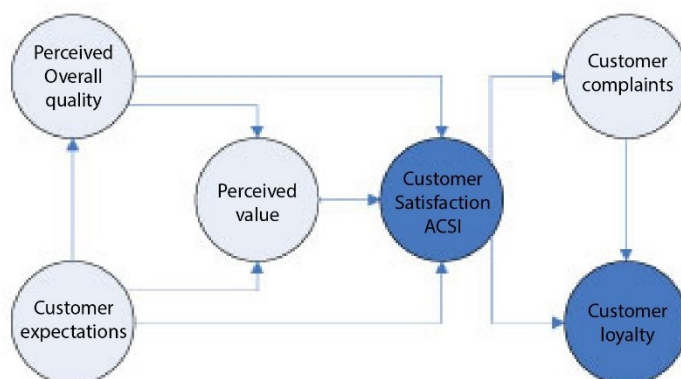
V danej etape rozvoja trhu a s ním spojeného vývoja úrovne marketingového riadenia nadobúda hodnotenie spokojnosti zákazníkov stále väčší význam. Spokojnosť zákazníkov patrí do skupiny intenzívnych zdrojov rozvoja potrebných pre vytváranie konkurenčnej pozície firmy na trhu. Princíp merania spokojnosti je založený na tzv. celkovej (akumulovanej) spokojnosti, ktorá je ovplyvnená celou radou faktorov. Tieto faktory musia byť merateľné a zároveň je potrebné poznať ich význam pre zákazníka v rámci celkovej spokojnosti.

Meranie spokojnosti sa často uskutočňuje prostredníctvom rôznych modelov, medzi ktoré patria:

- I.** Model ACSI,
- II.** Model ECSI,
- III.** Diferenčný model,
- IV.** Model možných reakcií,
- V.** Kano model.

I. Model ACSI

Ide o americký prístup k meraniu spokojnosti zákazníkov. Model ACSI, ktorý je znázornený na obr. 3.1, bol vyvinutý v roku 1994 švédskym profesorom Claesom Fornellom, ktorý je jedným z popredných svetových odborníkov v oblasti merania a analýzy spokojnosti a lojality zákazníkov. Tento model vznikol na základe prieskumu, do ktorého bolo zapojených približne 200 firiem, pričom pre každú z nich bolo odhadnutých 6 premenných na základe náhodnej vzorky, ktorú tvorilo približne 250 zákazníkov firmy. Na sfunkčňovanie 6 premenných v modeli bolo použitých celkom 15 otázok. Otázky boli hodnotené na 1 až 10 bodových škálach s výnimkou cenovej tolerance a správania pri sťažnostiach (v danom prípade dichotomická premenná udáva, či sa zákazník sťažoval, alebo nie). V každom prípade sú merané premenné špecifikované ako reflexné indikátory latentných premenných v modeli. [28]

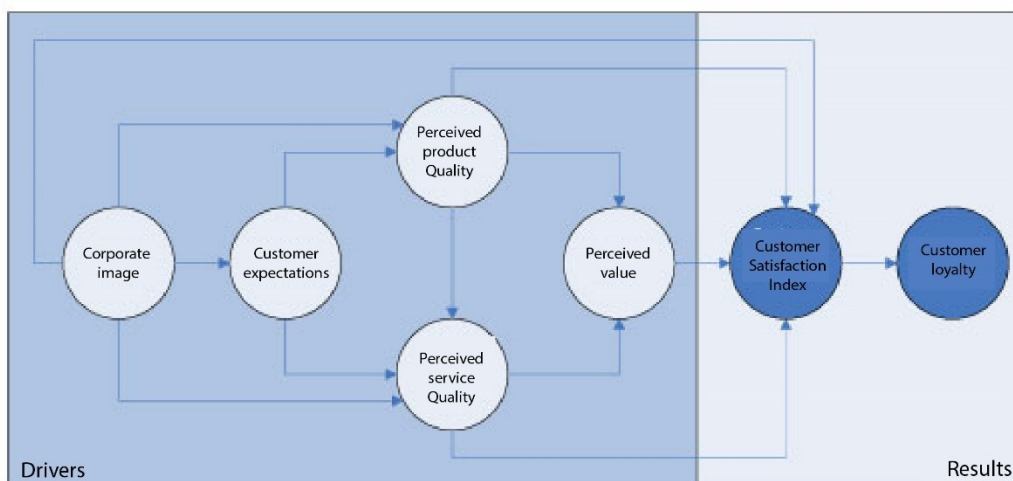


Obr. 3.2 Model ACSI

Zdroj: [28]

II. Model ECSI

Vychádza z modelu ACSI a spočíva v definícii celkovo siedmich hypotetických premenných, z ktorých každá je determinovaná určitým počtom premenných. Vzťahy medzi nimi je možné vidieť na nasledujúcom obrázku:



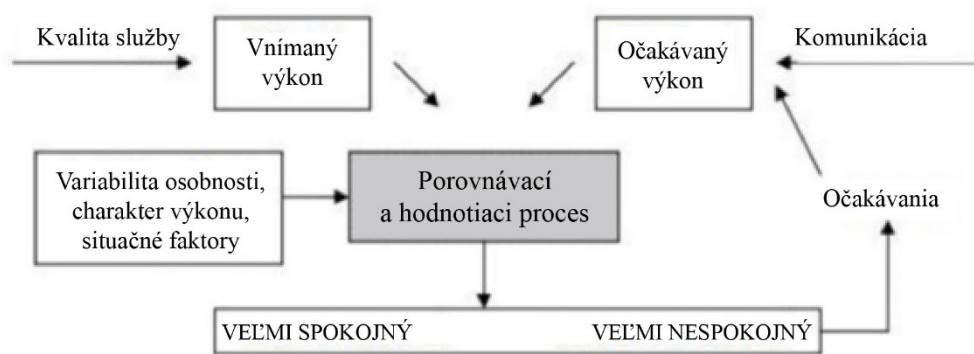
Obr. 3.3 Model ECSI

Zdroj: [29]

Vznik modelu bol iniciovaný Európskou komisiou v spolupráci s Európskou nadáciou pre riadenie kvality a Európskou organizáciou pre kvalitu (EOQ) spolu so sieťou univerzít a obchodných škôl. Technická komisia ECSI vyvinula metódu analýzy, ktorá je takzvaným ekonometrickým modelom a analýzou príčinných súvislostí. ECSI je analytický nástroj, ktorého cieľom je poskytnúť firme solídny základ pre výber správnej marketingovej stratégie. S ECSI môže spoločnosť zistiť, ktoré faktory sú najdôležitejšie pre vytváranie spokojnosti a lojality zákazníkov. [31]

III. Diferenčný model

Východiskom tohto modelu je chápanie spokojnosti zákazníka ako porovnávacieho procesu individuálnych očakávaní so skúsenosťami prežitými počas používania produktu. [10] Ak očakávania zodpovedajú skúsenostiam, dochádza k potvrdeniu očakávaní a tým vzniká spokojnosť. V prípade nepotvrdenia očakávaní je zákazník nespokojný. V modeli sa rozlišuje pozitívne a negatívne nepotvrdenie očakávaní. Čím väčší je rozdiel medzi očakávaniami a skutočne vnímaným výkonom, tým väčšia je spokojnosť, respektíve nespokojnosť. V hodnotiacom procese vystupujú faktory, ktoré sú ovplyvňujúce, ako napr. osobnostné rozdiely, charakteristika výkonu, či situačné faktory. Môže nastať situácia, kedy rovnaký výkon u jedného zákazníka vyvolá spokojnosť, ale u iného vyvolá naopak nespokojnosť. [9]



Obr. 3.4 Diferenčný model

Zdroj: [9]

IV. Model možných reakcií

Tento model sa nazýva aj Hirschmanov model. Vychádza predovšetkým z toho, že nie každý pozitívny alebo negatívny výsledok vedie k bezpodmienečnej reakcii zákazníka. Zákazník sa môže stať aktívnym alebo zostať pasívnym. Čím viac bude zákazník spokojný alebo nespokojný, tým skôr bude reagovať. Na nasledujúcom obrázku sú znázornené jednotlivé stupne spokojnosti a pravdepodobné reakcie zákazníka. [9]

Zákazník dostal			
... viac ako očakával	... približne čo očakával		... menej ako očakával
úplne spokojný	veľmi spokojný	menej spokojný	nespokojný
Aktívne, pozitívne správanie pokiaľ ide o ústnu propagandu, pozitívny prístup k opätovnému využitiu služieb, vytvorenie dôvery voči poskytovateľovi služby	Pasívne správanie pokiaľ ide o ústnu propagandu a indiferentnosť k vytvoreniu dôvery voči poskytovateľovi služby		Aktívne, negatívne správanie pokiaľ ide o ústnu propagandu, negatívny prístup k opätovnému využitiu služieb, vytvorenie nedôvery voči poskytovateľovi služby

Obr. 3.5 Model možných reakcií

Zdroj: [9]

Predávať niekomu prvýkrát môže závisieť od výrobku alebo ceny, ale predávať niečo tejto osobe z času na čas závisí na kvalite vzťahu. [15]

Úplne spokojný alebo veľmi spokojný zákazník sa správa prevažne aktívne a pozitívne vzhľadom na ďalšie odporúčanie a potrebu opakovaného nákupu. Táto skupina spokojných

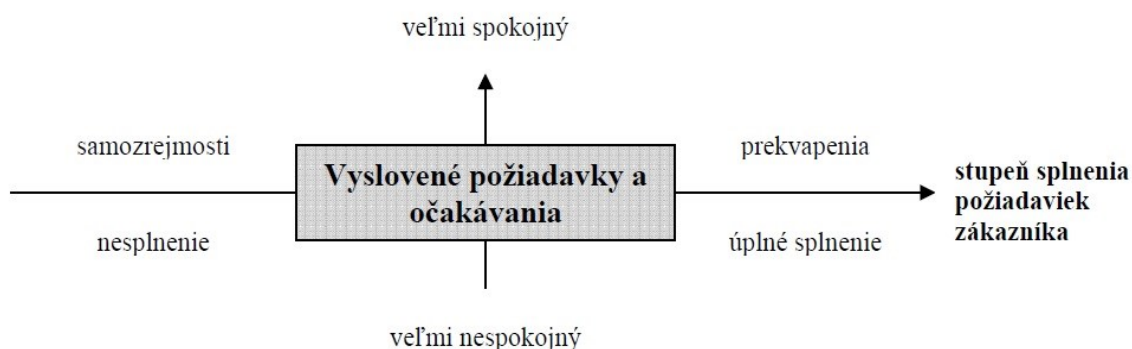
zákazníkov je veľmi indiferentná a ich správanie sa len ťažko odhaduje. Nespokojný zákazník sa správa pasívne a zostáva v ústraní. [9]

V. Kano model

Tento model sa orientuje na Maslowovu hierarchiu potrieb. „*Prostredníctvom KANO modelu je zdôraznená rôznorodosť požiadaviek zákazníkov podľa ich významu pre spokojnosť.*“ [17, s. 87]

Zdôrazňuje rôznorodosť požiadaviek zákazníkov podľa ich významu pre spokojnosť. Podľa tohto modelu sa záujmy človeka ovplyvňujú ľahko, ale ťažko sa ovplyvňujú jeho postoje a hodnotová orientácia. Jednotlivec sa môže vyskytnúť na rôznej úrovni potrieb s rôznymi prioritami. Model vymedzuje dve dimenzie, a to stupeň spokojnosti zákazníka a stupeň splnenia jeho požiadaviek. Spokojnosť s produktom alebo službou možno pomocou faktorov rozdeliť do troch skupín podľa toho, aký majú účinok na zákazníkovu spokojnosť. [9]

- I. samozrejmosti** – do tejto skupiny patria znaky služieb, ktorých naplnenie očakáva každý zo zákazníkov, ide teda o jeho základné požiadavky, ktoré pri ich splnení sotva registruje. V prípade splnenia jeho očakávaní si ich zákazník nevšimne, v opačnom prípade sa zákazník stáva veľmi nespokojným.
- II. požiadavky a očakávania** – sem radíme očakávania a požiadavky, ktoré už zákazník nevníma ako samozrejmú, ale nie sú mu ľahostajné a čím viac sú naplnené, tým viac je zákazník spokojný a naopak.
- III. prekvapenia** – určité služby, ktoré zákazník neočakáva, ale tým, že ho prekvapia sa môže zvyšovať jeho spokojnosť.



Obr. 3.6 Kano model

Zdroj: [9]

V organizáciách je zvykom poskytovať takú úroveň služieb, ktorá zodpovedá úrovni vyslovených požiadaviek. Kano model pokladá len samotné splnenie požiadaviek za nedostatočné a ukladá si za cieľ poskytovať takú úroveň služieb, ktorá zákazníkov nielen uspokojí, ale aj prekvapí. [3] Problémom však je, že časom sa vnímaná výnimočnosť kvality znižuje a ďalšie prekračovanie požiadaviek zákazníka je bezpredmetné. [9]

3.6.2 Meranie spokojnosti zákazníkov

Prostredníctvom výskumov spokojnosti zákazníkov je možné získať informácie o tom, ako zákazník vníma podnik, vedú k správne rozhodovaniu managementu o kvalite produktov, a tým pomáhajú maximalizovať uspokojenie potrieb a požiadaviek zákazníkov. Prostredníctvom merania spokojnosti firma získava dôležitú spätnú väzbu, ktorá slúži ako kontrolný mechanizmus napĺňania požiadaviek zákazníkov. *„Spätnú väzbu od zákazníkov môžeme využiť ako nástroj riadenia na zlepšenie svojich produktov, služieb alebo vzťahov so zákazníkmi.“* [7, s. 98]

Zákazník sa stáva spokojným vtedy, keď sú jeho potreby a očakávania uspokojované v priebehu celej doby používania alebo životnosti produktu alebo služby. Monitorovanie a meranie spätnej väzby sa zaoberá:

- cenou a poskytovaním služieb,
- zhodou s požiadavkami zákazníka,
- splnením očakávaní a uspokojením potrieb zákazníka.

Každý podnik by preto mal využívať informácie o spokojnosti svojho zákazníka a spolupracovať s ním, aby mohol jeho želania a potreby naplniť. [17] Používa pri tom objektívne a subjektívne postupy.

- a) objektívne postupy hodnotenia spokojnosti zákazníka** – vznikajú na základe hodnotenia objektívnych indikátorov. Využívajú sa priamo pozorovateľné ukazovatele, ktoré nie sú založené na subjektívnom vnímaní zákazníka. Ich nedostatkom však je, že zistené výsledné informácie sú časovo oneskorené. Podnik tým pádom nemôže prijať účinné nápravné opatrenia.
- b) subjektívne postupy hodnotenia spokojnosti zákazníka** – sú založené na subjektívnom vnímaní zákazníka. Prostredníctvom nich môže firma zistiť individuálnu úroveň spokojnosti každého zákazníka. Avšak, každý zákazník môže situáciu vnímať

a pochopiť inak, čo vedie k rôznym úrovniam ich spokojnosti a tým pádom k odlišným spôsobom ich správania a jednania. [10]

3.6.3 Metódy merania spokojnosti zákazníkov

Základom pri meraní spokojnosti zákazníka je získavanie a následné vyhodnocovanie dát. K ich zberu môže podnik využiť primárne alebo sekundárne zdroje informácií. V prvom prípade ide o informácie získané vlastnou činnosťou za pomoci adekvátnych metód. Naopak, sekundárne zdroje tvoria existujúce informácie. Základne metódy hodnotenia spokojnosti zákazníkov sa delia na 2 skupiny, a to metódy orientované na prežité skúsenosti a znakovo orientované metódy.

I. Metódy orientované na prežité skúsenosti

Základom týchto metód sú priame skúsenosti zákazníkov s produktom, alebo odporúčania pochádzajúce z druhej ruky, ktoré vznikajú na základe hodnotenia kvality týchto produktov. Hodnotenie kvality pritom vychádza zo zážitkov, ktoré zákazník vníma ako pravdivé. Zážitky sú však len „časťou pravdy“, pri ktorých zákazníci získavajú prvý dojem o kvalite výrobkov alebo služieb. Celkovú kvalitu tvorí množstvo pocitov o kvalite a len jediná zlá skúsenosť môže zmeniť či zničiť celkový dojem. Situácie, v ktorých sú poskytované služby sú popísané ako: „prežitá kvalita vytvorená v okamihu pravdy“. Sú to momenty, ktoré si zákazník pamätá dlhodobo. Medzi metódy orientované na prežité skúsenosti zaradíme:

- a) pozorovanie,
- b) analýzu sťažností a pochvál,
- c) sekvenčnú techniku udalostí,
- d) techniku kritických udalostí.

a) Pozorovanie

Je nepriamym nástrojom získavania informácií. Pri pozorovaní sa kvalita meria pomocou využitia objektívnych kritérií (napr. čakacia doba) alebo pomocou tretích osôb, ktoré sú neutrálne. Ak uvažujeme o využití tretích osôb pri meraní kvality produktu, je možné využiť buď metódu **silent-shopper** alebo **expertné pozorovanie**.

Pri Silent-shopper metóde vystupujú pozorovateľ a testovacie osoby, ktorí vyzerajú ako zákazníci a simulujú reálnu situáciu. Tým poukazujú na dôležité nedostatky produktu, pričom kvalita výsledkov je závislá na ich schopnostiach a skúsenostiach. Otázne je, či sa

tieto osoby vedia vžiť do pocitov skutočných zákazníkov. Táto metóda zároveň predstavuje porovnávanie sa s konkurenciou.

V druhom prípade ide o pozorovanie uskutočňované expertom, pričom jeho úlohou je upriamiť pozornosť na nedostatky pri tvorbe produktu a na správanie zákazníka, ktoré z toho vyplýva. Nevýhodou je obmedzenie, ktoré vyplýva z pozorovaného správania, a to, že nie je možné dostatočne posúdiť zákaznícke chápanie kvality. Ďalším problémom môžu byť aj vysoké finančné a personálne výdaje v porovnaní s predošlou metódou. [11]

b) Analýza sťažností a pochvál

Pomocou tejto metódy je možné získať vysvetlenie negatívnych či pozitívnych zážitkov zákazníkov, a to s nízkou časovou a finančnou náročnosťou. Problémom je však snaha iniciovať podávanie sťažností a pochvál, prípadne ich plné zachytenie, pretože sťažnosti podáva len mizivé percento nespokojných zákazníkov. [22] Zákazníci väčšinou šíria svoje negatívne referencie medzi svojimi blízkymi alebo kolegami. Ani nulové reklamácie nezaručujú, že zákazník bol s produktom alebo službou spokojný. Platí to ale aj naopak, pokiaľ je sťažnosť rýchlo a bez problémov vyriešená, zákazník sa so svojou skúsenosťou podelí. Pomocou analýzy sťažností môže firma ľahšie nachádzať príčiny nespokojnosti a prijať okamžité nápravné opatrenia. Následným prieskumom je potrebné zistiť, či došlo k zlepšeniu. Pokiaľ nie, cyklus sa opakuje. Analýza sťažností sa realizuje systematicky, a to buď písomne alebo ústne prostredníctvom analýzy zákazníckych dotazníkov. Firma využíva údaje o sťažnostiach nielen pre vytvorenie zákazníckej spokojnosti, či minimalizáciu nespokojnosti, ale aj na identifikáciu svojich slabých stránok. [11]

c) Sekvenčná technika udalostí

Táto metóda je založená na fázovo orientovanom prieskume zákazníkov na základe blueprintu. Blueprint je založený na systematickej analýze procesu poskytovania služby v grafickom vyjadrení priebehového diagramu. Blueprint je plán, schéma, ktorý zachytáva rôzne situácie kontaktu so zákazníkom. Prostredníctvom otvoreného štruktúrovaného rozhovoru sa od zákazníka žiada, aby ešte raz prerozprával priebeh procesu poskytovania služby a vyjadril svoje pocity a zážitky. Na blueprinte si potom firma všíma priebeh, pocity a hodnotenie zákazníka. Problémom však je, že zákazník zmieni len tie problémy, ktoré si skutočne pamätá a považuje za vhodné sa o nich zmieniť. Výhodou oproti pozorovaniu je, že sa hodnotia jednotlivé fázy procesu poskytnutia služby aktuálnym a subjektívnym pohľadom zákazníka.

d) Technika kritických udalostí

Zachytáva a hodnotí interakciu vzťahu ponúkajúceho a zákazníka, ktorý u neho vyvoláva pocit spokojnosti alebo nespokojnosti. Tieto situácie sa nazývajú kritické. V rámci tejto techniky sa najskôr od zákazníka v otvorenom rozhovore požaduje, aby prezentoval kritické udalosti počas poskytovania služby a prerozprával jednotlivé situácie najkonkrétnejšími popismi detailov. Ich výpovede sú následne zaznamenané a skúma sa logická súvislosť medzi rôznymi skúsenosťami.

Konečný dotazník potom zahŕňa hodnotenie na viacstupňovej škále a nachádzajú sa v ňom rôzne kategórie zážitkov, negatívne alebo pozitívne. S touto technikou je možné získať od zákazníka všetky informácie o znakoch kvality, pretože sa nepýta na vopred určené kontaktné body. Takýmto spôsobom získa poskytovateľ služby pravdu o tom, čo od neho zákazníci očakávajú. Dáva im preto možnosť slobodne sa rozhodnúť, to znamená neklásť im otázky podľa vecného vzťahu, ani netlačiť odpovede do kritérií. Zákazníci musia podávať správy sami, keď sa tak rozhodnú a sami si určiť kritériá pre kvalitu a spokojnosť.

II. Znakovo orientované metódy

Znakovo orientované metódy sú zamerané na znaky kvality ponúkaných výrobkov a služieb, pričom zahŕňajú dotazníky a interview. Použité znaky ktorými ponúkajúci označí službu môžu byť pre neho dôležité, ale pre zákazníka nevýznamné. V dôsledku toho môže vzniknúť klamlivý obraz o spokojnosti zákazníka. Medzi znakovo orientované metódy patria:

- a)** dotazník,
- b)** interview (riadený rozhovor),
- c)** analýza globálneho názoru
- d)** frekvenčno-relevantná analýza,
- e)** analýza Conjoint (preferenčná analýza),
- f)** multiatribútové postupy.

a) Dotazník

Patrí medzi najpoužívanejšie metódy merania spokojnosti zákazníkov. Jej výhodou je, že nie je časovo ani finančne náročná. Uskutočňované prieskumy sú väčšinou anonymné. Nevýhodou je, že respondent dostane vopred vytvorené dotazníky, týkajúce sa atribútov, ktoré považuje podnik za dôležité, pričom pre zákazníka môžu byť bezvýznamné. Tým

pádom je súbor znakov obmedzený a podnik môže získať skreslený obraz o zákazníckej spokojnosti. V prípade, že zákazník vyplňa dotazník na mieste (napr. v predajni), nevenuje mu dostatočný čas a pozornosť, a tak môžu firmy dostať nepresnú spätnú väzbu. Dotazník nie je len prostriedkom hodnotenia spokojnosti zákazníkov, ale aj mechanizmom, indikujúcim problémy v oblasti poskytovaných služieb.

b) Interview

Poskytuje na rozdiel od dotazníkov objektívnejšie informácie. Rozhovory sa uskutočňujú v teréne a potom sú vyhodnocované. Interview poskytuje respondentovi väčší priestor na vyjadrenie, pretože nie je založený na presne ohraničenom súbore znakov kvality. Ide o štandardný postup, ktorý sa opiera o zoznam vopred pripravených otázok. Cieľom tejto metódy je získať čo najviac zhodný rozhovor s každým dotazovaným. Táto metóda je podobná metóde focus group (skupinový rozhovor), kde je respondentmi skupina osôb reprezentujúca určitú skupinu zákazníkov. Pozornosť sa venuje najmä úzkemu okruhu otázok, ktoré odhaľujú znaky kvality služby ovplyvňujúce spokojnosť zákazníkov. Nevýhodou tejto metódy je, že jednotlivci sa môžu navzájom ovplyvňovať.

c) Analýza globálneho názoru

Táto metóda spočíva v pýtaní sa zákazníka na všeobecnú spokojnosť s produktom, podľa vopred určenej štruktúry. Vypovedacia schopnosť je však obmedzená, pretože získame len nediferencované záchytné body.

d) Frekvenčno-relevantná analýza

Pri frekvenčno-relevantnej analýze hodnotí zákazník problémové prípady na základe predloženého zoznamu znakov. Problémové kategórie sú potom hodnotené inými metódami. Pomocou tejto metódy sa posudzujú len negatívne kontakty medzi zákazníkom a poskytovateľom služieb. [11]

e) Analýza Conjoint

Identifikuje, ktoré znaky charakterizujúce daný produkt ovplyvňujú správanie zákazníka najviac. Na základe toho umožňuje identifikovať najviac preferované kombinácie týchto znakov, vybrané zákazníkom. Conjoint analýza dokonca umožňuje určiť aj to, o koľko je zákazník ochotný akceptovať zníženie úrovne jedného znaku produktu, ak mu bude zároveň ponúknutá vyššia úroveň iného znaku [30] Hodnotenú znaky zákazník zoradí podľa kvality tak, aby sa mohol prepočítavať prínos každého z nich. Výhodou je možnosť kombinovať

jednotlivé znaky a ich formy. Zoradenie znakov ale neudáva konkrétnu výpoveď o názore zákazníka na kvalitu.

f) Multiatribútové postupy

Tieto postupy sa používajú na zistenie spokojnosti s kvalitou poskytovaných služieb, pričom každý respondent vyjadruje svoj postoj len k jednému predloženému znaku kvality, o ktorom si zostavovateľ ankety myslí, že je pre zákazníka kľúčový. Z týchto znakov sa následne vytvorí globálna mienka zákazníkov na kvalitu služieb. Využitím multiatribútových postupov sa získavajú hodnoty dôležitosti a dojmu zákazníka, ktoré sa analyzujú a na základe ktorých sa vytvorí globálna mienka. Kvalita služby je však odvodená od všetkých znakov kvality. [11]

Znakovo aj zážitkovo orientované metódy sa navzájom nevylučujú, ale dopĺňajú. Avšak, sami o sebe nevedú k riešeniu vzniknutých problémov a neposkytujú žiadne návody na nápravu výkonov v podniku.

4 Metodika výskumu

Marketingový výskum sa delí na dve hlavné fázy. Ide o prípravnú a realizačnú fázu. Použité metódy a techniky zberu dát, ich spracovania a vyhodnotenia získaných údajov budú bližšie špecifikované a rozobraté v nasledujúcich podkapitolách.

4.1 Prípravná fáza

Prípravná fáza pozostáva z definície výskumného problému, špecifikácie zdrojov dát a metód zberu, voľby štatistických metód na analýzu a spracovanie dát, zo špecifikácie súboru respondentov a harmonogramu zberu a spracovania údajov.

4.1.1 Definícia výskumného problému

Ako predmet výskumu v mojej diplomovej práci som si vybrala meranie spokojnosti zákazníkov s maloobchodnými predajňami COOP Jednota v okrese Čadca. Dôvodom je zistiť, aké sú hlavné príčiny nespokojnosti a sťažností zákazníkov, ktoré podľa slov vedúceho oddelenia marketingu spotrebného družstva Čadca stále pretrvávajú aj napriek modernizácii predajní a snahe vedenia. Na druhej strane sa zároveň identifikujú aspekty predajní, s ktorými sú zákazníci spokojní.

4.1.2 Špecifikácia zdrojov dát a metódy zberu

Vzhľadom na daný výskumný problém sa javili ako najvhodnejšie primárne zdroje informácií, nakoľko v tomto prípade nebolo možné využiť sekundárne, pretože nie sú postačujúce. Informácie boli získané od respondentov prostredníctvom dotazníkového prieskumu, pričom sa týkali rôznych aspektov predajní, ako napr. šírka sortimentu, kvalita, čerstvosť tovaru, prístup personálu, ceny, vybavenosť predajní a pod.

Ako metódu na zhromažďovanie dát sme zvolili dotazníkový prieskum realizovaný formou osobného dopytovania v kombinácii s elektronickými dotazníkmi, pretože umožňuje získať veľa informácií, týkajúcich sa rôznych oblastí predajní od veľkého množstva respondentov v pomerne krátkom čase, napríklad v porovnaní s hĺbkovým, či skupinovým rozhovorom. Ďalšími dôvodmi sú:

Osobné dopytovanie:

- vysoké percento návratnosti,

- osobný kontakt,
- možnosť vysvetliť otázky v prípade, že im respondent nerozumie.

Elektronické dopytovanie:

- ľahké spracovanie údajov,
- možnosť získať väčšie množstvo respondentov,
- možnosť naprogramovať dotazník tak, aby ho respondenti nemohli odoslať neúplne vyplnený,
- vyšší stupeň anonymity respondentov, ktorý vedie k vyššej úprimnosti ich odpovedí.

Na vytvorenie dotazníka bol využitý on-line nástroj Google Forms, ktorý bol následne rozoslaný potenciálnym respondentom, žijúcim v okrese Čadca, ktorí nakupujú v predajniach COOP Jednota prostredníctvom sociálnej siete Facebook.

4.1.3 Štatistické metódy

Vzhľadom na povahu výskumného problému je vhodné použiť **exploračnú faktorovú analýzu**. Dôvodom je nezávislosť jednotlivých premenných, pričom cieľom je ich redukcia. Ide o nahradenie vzťahov medzi súborom vzájomne spätých premenných malým počtom znakov - faktorov, ktoré nie sú priamo pozorovateľné. Faktor je východzia dimenzia vysvetľujúca korelácie v sieti premenných. Ide o snahu vytvoriť z mnohých faktorov ovplyvňujúcich spokojnosť zákazníkov, ktoré boli zhromaždené v korelačnej matici výrazne menší počet nových premenných, ktoré dokážu vysvetliť väčšinu sprievodných dôležitých faktorov. [5]

Nakoľko existuje veľké množstvo aspektov, ktoré ovplyvňujú spokojnosť zákazníka pri nákupe v predajni, bolo vhodné ich zlúčiť do niekoľkých skupín práve pomocou faktorovej analýzy, a tak identifikovať menší súbor nekorelovaných premenných, ktoré zákazníci hodnotia negatívne či pozitívne.

Po prevedení faktorovej analýzy nasledovala **zhluková analýza**, ktorá umožňuje klasifikovať objekty (respondentov alebo premenné), pri ktorých existuje prirodzená tendencia zoskupovať sa na základe podobnosti. [8] Jej úlohou je vytvoriť zoskupenia/klastre objektov, ktoré sú vo vnútri čo najpodobnejšie, ale medzi sebou sa čo najviac líšia, teda maximalizujú svoju vnútornú homogenitu a medziklastrovú heterogenitu. [14] Cieľom je na záver porovnať výsledky faktorovej a zhlukovej analýzy na základe nich navrhnúť najvhodnejšie riešenia na elimináciu negatívnych a posilnenie pozitívnych aspektov predajní.

4.1.4 Súbor respondentov

Základný súbor tvoria spotrebitelia všetkých vekových kategórií, žijúci v okrese Čadca, ktorí sú zákazníkmi COOP Jednoty, to znamená, že aspoň raz nakúpili v týchto predajniach. Z dôvodu, že v okrese Čadca sa nachádza veľké množstvo predajní, nebolo by možné skúmať spokojnosť u všetkých. Preto sme sa zamerali na 12 najnavštevovanejších predajní, vybratých podľa odporúčania pracovníka oddelenia marketingu spotrebného družstva Čadca. Teda výberový súbor tvoria zákazníci, ktorí nakúpili v týchto predajniach práve v čase realizácie osobného dopytovania a zákazníci, ktorí vyplnili elektronický dotazník.

Vzhľadom k povahe výskumného problému a metóde dotazovania sme zvolili reprezentatívnu techniku náhodného výberu, pri ktorej majú všetci respondenti rovnakú šancu byť vybraní. Konkrétne šlo o násobený náhodný výber, pri ktorom je základný súbor rozdelený podľa určitých hľadísk, v tomto prípade podľa geografického (zákazníci z okresu Čadca), na niekoľko čiastkových súborov (podľa konkrétnej predajne) a respondenti sa potom vyberajú z týchto čiastkových súborov. Z techník násobeného náhodného výberu sme zvolili dvojstupňový náhodný výber, pri ktorom sme náhodne vybrali respondentov z daného čiastkového súboru.

4.1.5 Harmonogram činností

Pred samotným začiatkom výskumu bolo potrebné definovať problém a stanoviť cieľ výskumu. Po tejto fáze nasledovalo vypracovanie plánu výskumu. Vo februári bol následne vypracovaný dotazník. V marci prebiehal zber dát a ich spracovanie. V apríli sa nazbierané dáta analyzovali a interpretovali. Výskum bol zakončený v rovnakom mesiaci vypracovaním návrhov a odporúčaní na základe zistených výsledkov. Harmonogram činností výskumu je prehľadne zobrazený v nasledujúcej tabuľke:

Tab. 4.1 Časový harmonogram činností

ČINNOSŤ	December 2016	Január 2017	Február 2017	Marec 2017	Apríl 2017
Definícia problému a stanovenie cieľa výskumu	X				
Plán výskumu		X			
Tvorba dotazníka			X		
Zber dát			X	X	
Spracovanie dát				X	
Analýza a interpretácia dát					X
Vypracovanie návrhov a odporúčaní					X

Zdroj: [vlastné spracovanie]

4.2 Realizačná fáza

Realizačná fáza prieskumu sa skladá zo zostavenia dotazníka, pilotáže, zberu a kontroly dát a hodnotenia výsledkov dopytovania. Tzn. predstavuje samotné osobné dopytovanie realizované vo vybraných maloobchodných predajniach a rozosielanie dotazníkov elektronickou formou, zahŕňajúc ich následnú analýzu a vyhodnotenie.

4.2.1 Zostavenie dotazníka

Dotazník bol zostavený v spolupráci s vedúcim oddelenia marketingu spotrebného družstva Čadca. Pozostáva z 27 otázok, pričom gro tvorí 16 tvrdení týkajúcich sa spokojnosti zákazníkov s rôznymi aspektmi predajní, ktoré sa dotýkajú všetkých prvkov marketingového mixu maloobchodu. Na hodnotenie spokojnosti bola použitá sedemstupňová škála, pričom stupeň 1 znamenal „úplne súhlasím“ a stupeň 7 „vôbec nesúhlasím“ s daným tvrdením. V dotazníku sa ďalej nachádzali otázky s jednou možnou odpoveďou, takisto ako s viacerými. Jedna otázka bola otvorená a slúžila na vyjadrenie dôvodu nespokojnosti. Zvyšné otázky boli

identifikačné (pohlavie, vek, vzdelanie, sociálny status, mesačný príjem, počet členov domácnosti). Dotazník je zobrazený v prílohe 1.

4.2.2 Pilotáž

Pilotáž, bola realizovaná pred samotným začiatkom dopytovania na 15 rodinných príslušníkoch a známych. Cieľom bolo identifikovať prípadné nedostatky alebo nezrovnalosti v dotazníku. Zistilo sa, že s väčšinou otázok nemali respondenti problém, teda rozumeli im a vedeli ich bez problémov vyplniť. Problematická bola len 3. otázka, v ktorej mali respondenti označiť maximálne 3 kategórie výrobkov, ktoré v danej predajni nakupujú najčastejšie. Stávalo sa, že niektorí označili viac ako 3 možnosti, preto bolo nutné pri asistencii s vyplňaním dotazníkov ich na to v niektorých prípadoch upozorniť. Iné nezrovnalosti sa neobjavili.

4.2.3 Zber dát

Ako je znázornené v predchádzajúcej tabuľke, dopytovanie, teda zber dát prebiehal vo februári, a trval až do marca. Spracovávanie dát potom prebiehalo v marci. Táto činnosť sa realizovala konkrétne od 13. 02. do 19. 03. 2017. V prvom rade bol dotazník (príloha 1) zverejnený na internete v elektronickej forme. Nasledovalo osobné dopytovanie vo vybraných predajniach. Ako už bolo spomenuté, šlo o 12 najnavštevovanejších predajní v okrese Čadca, ktorými boli:

- Tempo Supermarket Čadca,
- Tempo Supermarket Kysucké Nové Mesto,
- Supermarket Oščadnica,
- Supermarket Staškov,
- Supermarket Turzovka,
- Supermarket Makov,
- Supermarket Zborov nad Bystricou,
- Supermarket Stará Bystrica,
- Supermarket Nová Bystrica,
- Supermarket Svrčinovec,
- Supermarket Kysucký Lieskovec,
- Supermarket Raková.

Zber dát sa realizoval vždy v stredu a vo štvrtok, začínajúc 15. februárom. V prvých dvoch týždňoch pripadal na 3 predajne počas 1 týždňa, nasledujúce tri týždne sa zber uskutočňoval vždy v 2 predajniach počas jedného týždňa. Cieľom bolo nazbierať v každej predajni minimálne 10 dotazníkov. Tento cieľ sa podarilo splniť vo všetkých predajniach, v niektorých sa ho podarilo prekročiť.

4.2.4 Analýza dát

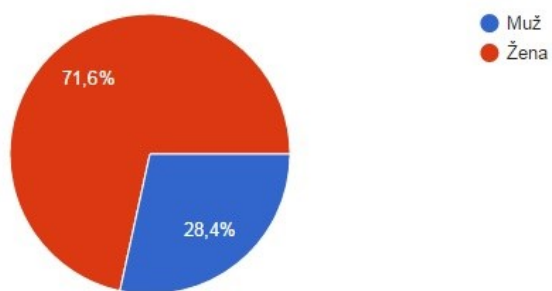
Po zozbieraní dotazníkov boli dáta automaticky vyhodnotené prostredníctvom Google Forms vo forme grafov. Následne boli skontrolované a prevedené do programu MS Excel, prekódované do dátovej matice pre ľahšie spracovanie a prevedené do štatistického programu IBM SPSS Statistics 23. V tomto programe boli ďalej analyzované a vyhodnotené. Výstupy analýzy tvoria tabuľky a grafy, pričom niektoré z nich boli dodatočne prepracované v programe MS Excel.

4.2.5 Návratnosť dotazníkov

Celkovo bolo pomocou osobného dopytovania zozbieraných pôvodne 145 vyplnených dotazníkov, avšak 13 z nich bolo vyradených práve z dôvodu nesprávne vyplnenej otázky č. 3 (respondenti označili viac ako 3 odpovede), to znamená, že počet platných dotazníkov bol 132. Návratnosť dotazníkov teda bola po zaokrúhlení 91 %. Elektronickou formou bolo získaných 78 dotazníkov, z ktorých drvivá väčšina sa týkala supermarketu Tempo Čadca, pričom zber prebiehal paralelne s osobným dopytovaním. Celkovo bolo teda nazbieraných 210 odpovedí.

4.2.6 Interpretácia výsledkov

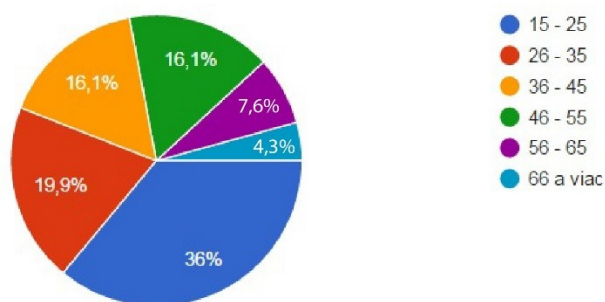
Ako prvé sme hodnotili identifikačné otázky, ktorých bolo celkovo 6. Prvou z nich je pohlavie respondentov. Z nasledujúceho grafu vyplýva, že väčšinu, teda 71,6 % respondentov tvorili ženy a zvyšných 28,4 % muži (tab. 22, príloha 2). Výsledok nie je prekvapujúci, nakoľko je známe, že vo väčšine prípadov uskutočňujú nákup potravín, či iných potrieb pre domácnosť práve ženy.



Obr. 4.1 Pohlavie

Zdroj: [vlastné spracovanie]

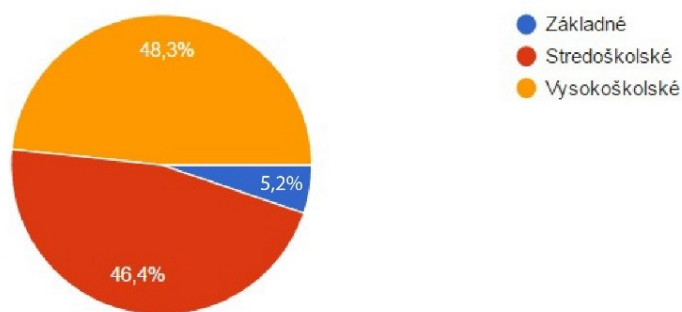
Ďalšia otázka sa týkala veku respondentov. Z grafu vyplýva, že najväčšie zastúpenie mali respondenti vo veku od 15 do 25 rokov, a to 36 %. Výsledok je celkom prekvapivý, nakoľko by sa mohlo očakávať, že najväčšie zastúpenie budú mať ľudia vo veku cca od 26 do 55 rokov, ktorí nakupujú pre domácnosť a obvykle majú jedno či viac detí. Najmenšie zastúpenie mali naopak respondenti z vekovej kategórie 66 a viac rokov (4,3 %), podobne ako respondenti vo veku 56 – 65 rokov (7,6 %). Ostatné kategórie mali približne rovnaké zastúpenie (tab. 23, príloha 2).



Obr. 4.2 Vek

Zdroj: [vlastné spracovanie]

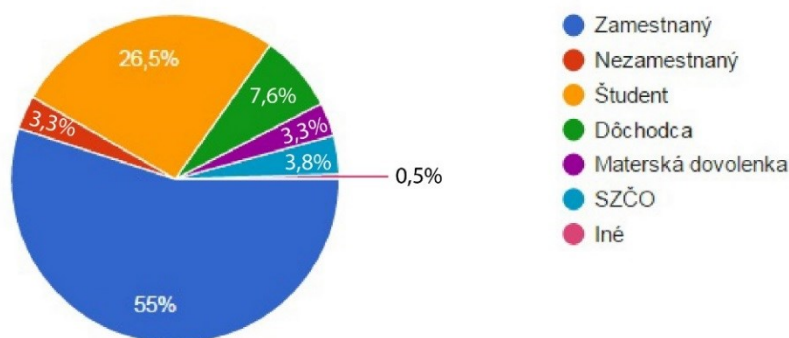
Čo sa týka vzdelania respondentov, podiel stredoškolsky a vysokoškolsky vzdelaných bol približne rovnaký. Najmenšie zastúpenie mali respondenti so základným vzdelaním (tab. 24, príloha 2).



Obr. 4.3 Vzdelanie

Zdroj: [vlastné spracovanie]

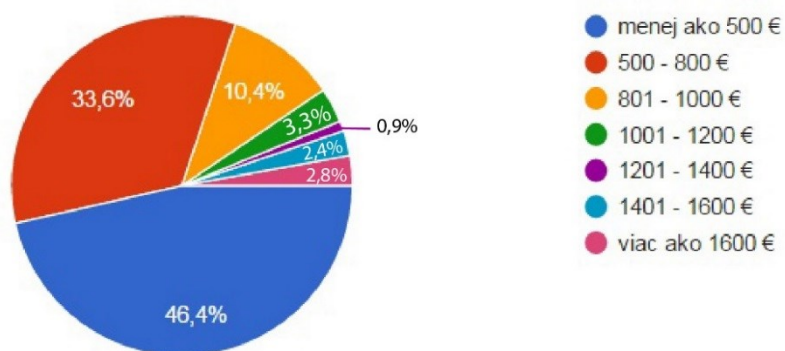
Z hľadiska sociálneho statusu mali najväčší podiel zamestnaní, a to až 55 %, druhý najväčší študenti (26,5 %). Dôchodcovia boli zastúpení podielom 7,6 %. Dôvodom môže byť ich nízky príjem, pri ktorom si nemôžu dovoliť nakupovať v predajniach s tak vysokými cenami. Ostatné kategórie ako nezamestnaní, samostatne zárobkovo činné osoby a ženy na materskej dovolenke boli zastúpené približne rovnakým podielom (tab. 25, príloha 2).



Obr. 4.4 Sociálny status

Zdroj: [vlastné spracovanie]

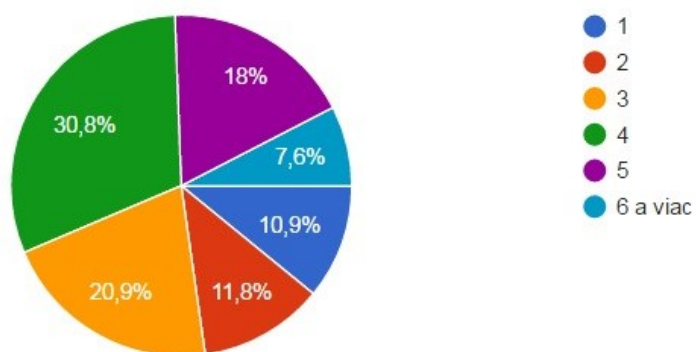
Mesačné príjmy respondentov sa najčastejšie zaradili do dvoch kategórií, a to do kategórie menej ako 500 €, ktorá mala podiel 46,4 %, a do kategórie 500 – 800 € s podielom 33,6 %. Najmenšie zastúpenie mali respondenti s príjmom viac ako 1 600 €, a to len 0,9 % (tab. 26, príloha 2). Tento výsledok je celkom prekvapujúci, nakoľko by sa dalo očakávať, že najväčšie zastúpenie budú mať respondenti z vyššej príjmovej kategórie (kvôli vyšším cenám). Dôvodom väčšieho zastúpenia ľudí z nižších príjmových kategórií môže byť ich lojalita k podniku, či spokojnosť s ostatnými aspektmi, alebo blízkosť predajní k ich bydlisku.



Obr. 4.5 Mesačný príjem

Zdroj: [vlastné spracovanie]

Posledná identifikačná otázka sa týkala počtu členov domácnosti. Najväčšie zastúpenie mali respondenti so 4 členmi domácnosti (30,8 %), respondenti s 3 a 5 členmi domácnosti mali približne rovnaké zastúpenie. Najmenšie mali respondenti s dvomi, jedným a šiestimi a viac členmi (tab. 27, príloha 2).



Obr. 4.6 Počet členov domácnosti

Zdroj: [vlastné spracovanie]

5 Analýza spokojnosti zákazníkov maloobchodného reťazca

Náplňou tejto kapitoly je detailná analýza dát, získaných prostredníctvom osobného a elektronického dopytovania pomocou dotazníkov. Jej hlavným cieľom je analyzovať celkovú spokojnosť zákazníkov s maloobchodnými predajňami COOP Jednota a čiastkovú spokojnosť s jednotlivými aspektmi predajní podľa príslušnosti k rôznym prvkom marketingového mixu maloobchodu a previesť faktorovú a zhlukovú analýzu.

V dotazníku sa nachádzalo 21 otázok (mimo identifikačných). V tejto kapitole sa budeme bližšie venovať ich analýze a hodnoteniu. Hodnotenie bolo zrealizované prostredníctvom štatistickej analýzy. Všetky štatistické testy boli prevedené na hladine významnosti $\alpha = 0,05$. Pri všetkých otázkach obsiahnutých v dotazníku bolo prevedené základné triedenie prvého stupňa. Nasledovalo triedenie druhého stupňa pri vybraných otázkach (podľa pohlavia, veku, vzdelania, sociálneho statusu, mesačného príjmu a počtu členov domácnosti). Pri batérii otázok týkajúcich sa spokojnosti zákazníkov bola najskôr testovaná jej konzistentnosť, potom bola prevedená faktorová analýza (v prípade splnenia kritérií Kaiser-Meyer-Olkinovej miery výberovej primeranosti a Bartlettovho testu sféricity bola použitá metóda hlavných komponentov s rotáciou varimax). Následne bola prevedená zhluková analýza pomocou Wardovej metódy a vzdialenosti meranej na základe Euklidovského štvorca.

5.1.1 Triedenie prvého stupňa

Ako prvé bolo zrealizované triedenie prvého stupňa všetkých otázok obsiahnutých v dotazníku. Čo sa týka frekvencie nákupu, najviac respondentov nakupuje 2 – 3 krát do týždňa (29,5 %), oproti tomu len 13,8 % nakupuje raz mesačne (tab. 1, príloha 2). Najväčšie zastúpenie respondentov mal supermarket Tempo v Čadci, a to až 38,1 % z dôvodu, že ho označilo najviac respondentov v prípade elektronického dopytovania. Ostatné predajne mali zastúpenie okolo 6 % respondentov (tab. 2, príloha 2). Bližšia špecifikácia tejto otázky sa nachádza v podkapitole 5.4.2. Z tabuľky 3 (príloha 2) vyplýva, že najčastejšie nakupovanou kategóriou je pečivo, oproti tomu najmenej nakupujú zákazníci drogeriu, domáce potreby a iné produkty, nezaraďené to týchto kategórií.

Nasledovali tvrdenia, týkajúce sa rôznych aspektov predajní, kde zákazníci vyjadrovali mieru svojej spokojnosti. Prvé tvrdenie „V predajni vždy nájdem produkty, ktoré potrebujem“ ohodnotilo najviac respondentov číslom 2, čo znamená súhlas. Najmenej

respondentov vyjadrilo s týmto tvrdením úplný nesúhlas (tab. 4, príloha 2). Podobne hodnotili zákazníci aj tvrdenie „V predajni sa nachádzajú len kvalitné produkty“ a „V predajni je možné vybrať si zo širokého sortimentu“ (tab. 5, 6, príloha 2). Môžeme teda konštatovať, že s prvkom Sortiment sú zákazníci v priemere spokojní.

Tvrdenie „Obľubujem produkty privátnej značky COOP Jednota“ označilo 30,5 % respondentov hodnotou 1, čo znamená, že s ním úplne súhlasia. Oproti tomu len cca 9 % respondentov s týmto tvrdením nesúhlasí (tab. 7, príloha 2). Z uvedeného vyplýva, že so sortimentom vlastných značiek je nadmieru spokojná najväčšia skupina respondentov.

V prípade tvrdenia „Ceny sú nižšie ako v konkurenčných reťazcoch“ označilo 34,3 % zákazníkov svoju spokojnosť číslom 3, čo je stredná hodnota, druhá najpočetnejšia skupina (27,6 % respondentov) však vyjadrila s týmto tvrdením úplný nesúhlas (tab. 8, príloha 2). Z toho usudzujeme, že s cenami sú zákazníci nespokojní. Tvrdenie „V predajni sa vždy nachádzajú zľavnené produkty z letákov“ hodnotili dve rovnako početné skupiny respondentov (31,4 %) hodnotami 1 a 2 čo znamená, že s týmto tvrdením väčšina respondentov súhlasí (tab. 9, príloha 2).

S tvrdením „V predajni sa nachádzajú propagačné materiály“ vyjadrilo úplný súhlas až 45,2 % respondentov (tab. 10, príloha 2) z čoho môžeme usúdiť, že s marketingovou komunikáciou predajní je väčšina zákazníkov nadmieru spokojná (podobne ako pri sortimente vlastných značiek).

Nasledovali tvrdenia týkajúce sa personálu. Všetky 3 tvrdenia „Personál v predajni je milý a profesionálny“, „Personál mi vie vždy poradiť“ a „Rýchlosť obsluhy pri pokladni je primeraná“ hodnotila najväčšia skupina respondentov úplným súhlasom (cca 36 %). Najmenej respondentov vyjadrilo s danými tvrdeniami úplný nesúhlas. V prípade prvého a tretieho tvrdenia to bolo 5,2 % respondentov (tab. 11, 13, príloha 2) a v prípade druhého tvrdenia šlo o 3,3 % respondentov (tab. 12, príloha 2). To znamená, že väčšina zákazníkov je s personálom v predajniach spokojná.

S tvrdeniami „Predajňa je ľahko dostupná“ a „Otváracie hodiny predajne sú dostatočne dlhé a vyhovujú mi“ vyjadrilo úplný súhlas až 57 % respondentov, čo je oproti ostatným tvrdeniam najväčšia skupina. Najmenšie zastúpenie (iba 1,4 %) mali respondenti, ktorí s týmito tvrdeniami vôbec nesúhlasili (tab. 14, 16, príloha 2). To znamená, že práve s týmito aspektmi predajne je nadpriemerne spokojných najviac zákazníkov. V prípade tvrdenia „Pri predajni je možné bez problémov zaparkovať“ vyjadrili svoj súhlas hodnotou

1 a 2 približne rovnako početné skupiny respondentov. Nesúhlas opäť vyjadrila najmenšia skupina (tab. 15, príloha 2). Z uvedeného vyplýva, že s distribúciou sú zákazníci v priemere veľmi spokojní.

Posledné 3 tvrdenia sa týkali samotnej predajne ako prvku marketingového mixu. Tvrdenia „Predajňa je moderná“ a „Tovar v predajni je prehľadne rozmiestnený“ hodnotila úplnou spokojnosťou približne tretina respondentov (tab. 17, 18, príloha 2). S tvrdením „V predajni je jednoduchá orientácia“ vyjadrilo úplný súhlas až 43,3 % respondentov (tab. 19, príloha 2). Všetky tieto tvrdenia ohodnotila nespokojnosťou najmenšia skupina respondentov. Z toho vyplýva, že aj s týmto nástrojom je väčšina zákazníkov spokojná.

Ďalšia otázka sa týkala odporúčania predajní. Jej cieľom bolo zistiť, či by zákazníci odporučili tieto predajne svojim známym, alebo nie, pričom na ňu kladne odpovedalo až 83,3 % respondentov (tab. 20, príloha 2). Grafické znázornenie otázky sa nachádza v kapitole 5.4.4. Na túto otázku nadväzovala ďalšia, v ktorej mali respondenti vyjadriť, s čím sú v predajniach najviac nespokojní. Podľa tabuľky 21 (príloha 2) vyjadrilo najviac z nich nespokojnosť s cenami. Táto otázka je detailnejšie spracovaná v kapitole 5.4.5, kde sú graficky znázornené aj jej výsledky.

5.2 Analýza spokojnosti zákazníkov podľa prvkov marketingového mixu

Po triedení prvého stupňa nasledoval druhý stupeň, a to analýza spokojnosti zákazníkov podľa nástrojov marketingového mixu. Tabuľka 5.1 zobrazuje priemernú spokojnosť zákazníkov s rôznymi aspektmi predajní, pričom svoju spokojnosť hodnotili na päťstupňovej škále. Číslo 1 znamenalo „úplne súhlasím“ a číslo 5 „vôbec nesúhlasím“ s daným tvrdením. To znamená, že číslo 3 je stredná hodnota. Ak sa priemerné hodnotenia pohybovali do hodnoty 3, znamená to, že zákazníci sú v priemere s danými oblasťami spokojní a ak boli vyššie ako číslo 3, tak zákazníci sú s danou oblasťou nespokojní.

Tab. 5.1 Priemerná spokojnosť s rôznymi aspektmi predajní

Predajňa je ľahko dostupná	1,70
Otváracie hodiny predajne sú dostatočne dlhé a vyhovujú mi	1,76
V predajni je jednoduchá orientácia	1,84
V predajni sa nachádzajú materiály (plagáty, cedule) upozorňujúce na aktuálne akcie, súťaže a pod.	1,84
Tovar v predajni je prehľadne rozmiestnený	1,97
Rýchlosť obsluhy pri pokladni je primeraná	2,13
Predajňa je moderná	2,18
Personál mi vie vždy poradiť	2,18
Personál v predajni je milý a profesionálny	2,19
V predajni sa vždy nachádzajú zľavnené produkty z letákov	2,21
V predajni vždy nájdem produkty ktoré potrebujem	2,24
V predajni je možné vybrať si zo širokého sortimentu	2,27
Oblubujem produkty privátnej značky COOP Jednota	2,41
Pri predajni je možné bez problémov zaparkovať	2,47
V predajni sa nachádzajú len kvalitné produkty	2,61
Ceny sú nižšie ako v konkurenčných reťazcoch	3,59

Zdroj: [vlastné spracovanie]

Z tabuľky teda vyplýva, že zákazníci sú v priemere spokojní so všetkými aspektmi predajní, pričom najviac im vyhovuje ich dostupnosť. Jedinou oblasťou, ktorú hodnotili vyšším číslom ako 3 sú ceny, tzn. že sú s nimi nespokojní a hodnotia ich v priemere ako vyššie oproti ostatným konkurenčným maloobchodným reťazcom.

Faktorová analýza

V prvom rade bol prevedený test konzistentnosti batérie otázok, v ktorom je podmienkou hodnota Cronbachovej alfy vyššia ako 0,5. V našom prípade vyšla táto hodnota 0,915 čo znamená, že batéria otázok je konzistentná (tab. 1, príloha 3).

Ďalej bolo potrebné zistiť, či je vôbec adekvátne pre daný výskumný problém. Zistili sme to prostredníctvom Kaiser-Meyer-Olkin testu adekvátnosti, pri ktorom je podmienkou, že

hodnota tohto koeficientu musí vyjsť vyššia ako 0,5, aby mala faktorová analýza zmysel. Po prevedení testu vyšla hodnota 0,922 čo znamená, že faktorová analýza je v tomto prípade vhodná. Zároveň bol vykonaný Bartlettov test sféricity, pri ktorom je podmienkou hodnota signifikancie nižšia ako 0,05. V našom prípade vyšla táto hodnota 0. Obe podmienky pre faktorovú analýzu teda boli splnené (tab. 2, príloha 3).

Pomocou faktorovej analýzy boli tvrdenia týkajúce sa jednotlivých aspektov maloobchodných predajní rozdelené do 3 skupín. Najskôr sme chceli zistiť, koľko percent rozptylu táto analýza vysvetľuje. Zistili sme to pomocou tabuľky 3 (príloha 3) – Total variance explained. Zaujímala nás hodnota v poslednej bunke, ktorá vyšla po zaokrúhlení 61,8 %. To znamená, že faktorová analýza vysvetľuje 61,8 % rozptylu.

Ďalej sme sa zaoberali tabuľkou 5.2, v ktorej sú jednotlivé tvrdenia rozdelené do 3 skupín (faktorov) podľa hodnôt korelácie. To znamená, že pomocou faktorovej analýzy bolo pôvodných 16 tvrdení zredukovaných na 3 faktory (podľa pravidla eigenvalue > 1). Tieto faktory sú vlastne vnútorné príčiny vysvetľujúce variabilitu vstupných premenných (tvrdení). Po ich identifikácii nasledovalo ich pomenovanie.

Tab. 5.2 Faktorová matica

Rotated Component Matrix			
	Faktor		
	1	2	3
Personál mi vie vždy poradiť	,784		
V predajni je možné vybrať si zo širokého sortimentu	,744		
V predajni sa nachádzajú len kvalitné produkty	,739		,376
Personál v predajni je milý a profesionálny	,734	,303	
V predajni vždy nájdem produkty, ktoré potrebujem	,718	,310	
Rýchlosť obsluhy pri pokladni je primeraná	,658	,404	
Predajňa je moderná	,606	,467	
Obľubujem produkty privátnej značky COOP Jednota	,585		,400
Predajňa je ľahko dostupná		,762	
V predajni je jednoduchá orientácia	,346	,697	
Tovar v predajni je prehľadne rozmiestnený	,492	,673	
Pri predajni je možné bez problémov zaparkovať		,632	,436
V predajni sa nachádzajú propagačné materiály	,429	,573	
Otváracie hodiny predajne sú dostatočne dlhé a vyhovujú mi	,378	,526	
Ceny sú nižšie ako v konkurenčných reťazcoch			,825
V predajni sa vždy nachádzajú zľavnené produkty z letákov		,398	,578

Zdroj: [vlastné spracovanie]

V prvej skupine sa nachádzalo 8 tvrdení, ktoré sa však týkali rôznych oblastí ako personálu, kvality produktov a sortimentu, vrátane sortimentu vlastných značiek a modernosti predajne. Po detailnejšom skúmaní tvrdení bolo zistené, že patria pod 3 nástroje

marketingového mixu, a to Sortiment (Product 2), Sortiment vlastných značiek (Product 3) a Personál (People). Posledné tvrdenie týkajúce sa modernosti predajne však patrí pod iný nástroj, ktorým je Predajňa (Product 1). Na základe týchto skutočností sme sa rozhodli pomenovať prvý faktor ako: **„Sortiment, personál a modernosť“**.

V druhej skupine sa nachádzalo 6 tvrdení, pričom sa týkali dostupnosti predajne, parkovania, otváracích hodín, rozmiestnenia tovaru a orientácie v predajni a propagačných materiálov. Prvé 3 tvrdenia spadajú pod nástroj Distribúcia (Place), ďalšie 2 sa týkajú Predajne (Product 1) a posledné patrí pod Komunikáciu (Promotion). Keďže tvrdenia sú rôznorodé ako v predchádzajúcom prípade, druhý faktor sme pomenovali **„Dostupnosť, orientácia a komunikácia“**.

V poslednej, tretej skupine sa nachádzali len 2 tvrdenia. V tomto prípade však šlo o tvrdenia, spadajúce pod Cenu (Price). Preto nebolo zložité pomenovať ich. Tretí faktor teda nesie jednoduchý názov **„Cena“**.

Zhluková analýza tvrdení

Zhluková analýza bola prevedená kvôli porovnaniu jej výsledkov s faktorovou analýzou. Pri analýze tvrdení bola pre nás dôležitá tabuľka 1 (príloha 4) Agglomeration schedule, pomocou ktorej sme definovali počet zhlukov (klastrov). Skopírovali sme ju do programu MS Excel, kde sme vytvorili posledný stĺpec – diferencie, teda rozdiely medzi koeficientmi v jednotlivých leveloch. Podľa subjektívneho vnímania diferencie koeficientov bolo rozhodnuté o 3 zhlukoch. Následne boli tvrdenia rozdelené do týchto zhlukov, ako zobrazuje tabuľka 5.3.

Tab. 5.3 Rozdelenie tvrdení do zhlukov

Case	3 Clusters
V predajni vždy nájdem produkty, ktoré potrebujem	1
V predajni sa nachádzajú len kvalitné produkty	1
V predajni je možné vybrať si zo širokého sortimentu	1
Oblubujem produkty privátnej značky COOP Jednota	1
V predajni sa vždy nachádzajú zľavnené produkty z letákov	1
Personál v predajni je milý a profesionálny	1
Personál mi vie vždy poradiť	1
Rýchlosť obsluhy pri pokladni je primeraná	1
Predajňa je moderná	1
Ceny sú nižšie ako v konkurenčných reťazcoch	2
V predajni sa nachádzajú propagačné materiály	3
Tovar v predajni je prehľadne rozmiestnený	3
Predajňa je ľahko dostupná	3
Pri predajni je možné bez problémov zaparkovať	3
Otváracie hodiny predajne sú dostatočne dlhé a vyhovujú mi	3
V predajni je jednoduchá orientácia	3

Zdroj: [vlastné spracovanie]

Keď ju porovnáme s tabuľkou 5.2, výsledok je takmer rovnaký. Tvrdenia nachádzajúce sa v zhluke 3 sú úplne rovnaké ako faktor, ktorý sme pomenovali „Dostupnosť, orientácia a komunikácia“. Zhluk 2 tvorí len jedno tvrdenie, a to: „Ceny sú nižšie ako v konkurenčných reťazcoch“. Vo faktorovej analýze sa však pri ňom nachádzalo aj tvrdenie „V predajni sa vždy nachádzajú zľavnené produkty z letákov“. V tomto prípade však bolo dané tvrdenie presunuté do prvého zhluke spolu so zvyšnými tvrdeniami. Môžeme teda konštatovať, že výsledok zhlukovej analýzy, týkajúci sa tvrdení je takmer identický s výsledkom faktorovej analýzy.

Zhluková analýza respondentov

Aby sme zistili počet zhlukov, opäť nás zaujímala tabuľka Agglomeration schedule (tab. 2, príloha 4). Postupovali sme rovnako ako v predchádzajúcom prípade. Tentokrát bol podľa subjektívneho vnímania diferencie koeficientov stanovený počet zhlukov na 2, ako zobrazuje nasledujúca tabuľka, pričom v prvom z nich sa nachádza 133 respondentov a v druhom 77 (tab. 3, príloha 4).

Tab. 5.4 Rozdelenie respondentov do zhlukov

	Cluster Number of Case		
	Spokojní zákazníci citliví na ceny	Nespokojní zákazníci	Total
V predajni vždy nájdem produkty, ktoré potrebujem	1,74	3,10	2,24
V predajni sa nachádzajú len kvalitné produkty	2,16	3,40	2,61
V predajni je možné vybrať si zo širokého sortimentu	1,71	3,23	2,27
Oblubujem produkty privátnej značky COOP Jednota	1,89	3,32	2,41
Ceny sú nižšie ako v konkurenčných reťazcoch	3,34	4,01	3,59
V predajni sa vždy nachádzajú zľavnené produkty z letákov	1,79	2,95	2,21
V predajni sa nachádzajú propagačné materiály	1,41	2,58	1,84
Personál v predajni je milý a profesionálny	1,60	3,21	2,19
Personál mi vie vždy poradiť	1,65	3,10	2,18
Rýchlosť obsluhy pri pokladni je primeraná	1,57	3,10	2,13
Tovar v predajni je prehľadne rozmiestnený	1,55	2,70	1,97
Predajňa je ľahko dostupná	1,32	2,35	1,70
Pri predajni je možné bez problémov zaparkovať	2,25	2,84	2,47
Otváracie hodiny predajne sú dostatočne dlhé a vyhovujú mi	1,31	2,55	1,76
Predajňa je moderná	1,63	3,12	2,18
V predajni je jednoduchá orientácia	1,49	2,44	1,84

Zdroj: [vlastné spracovanie]

Podľa tabuľky ANOVA (tab. 4, príloha 4), dosahovali všetky tvrdenia Sig. < 0,05 čo znamená, že klastre majú medzi sebou výraznú heterogenitu.

Môžeme si všimnúť, že respondenti patriaci do prvého zhluku vyjadrili so všetkými tvrdeniami vyššiu spokojnosť ako respondenti z druhého zhluku. Preto sme prvý klaster pomenovali ako „Spokojní zákazníci“ a druhý ako „Nespokojní zákazníci“.

Priemerné hodnotenia spokojných zákazníkov sa väčšinou pohybovali do hodnoty 2 čo znamená, že s väčšinou aspektov predajni sú nadpriemerne spokojní. Hodnota vyššia ako 2 sa objavila u tvrdení „V predajni sa nachádzajú len kvalitné produkty“ (2,16) a „Pri predajni je možné bez problémov zaparkovať“ (2,25). Vyššia hodnota ako 3 sa objavila len pri jednom tvrdení „Ceny sú nižšie ako v konkurenčných reťazcoch“ (3,34) čo znamená, že títo zákazníci nie sú spokojní s cenami. Preto bolo vhodnejšie upraviť názov tohto zhluku na: „Spokojní zákazníci citliví na ceny“.

V prípade nespokojných zákazníkov dosiahlo opäť najvyššiu hodnotu tvrdenie týkajúce sa cien (4,01), čo znamená, že respondenti sú s cenami najviac nespokojní. Najmenej

zo všetkých aspektov im vadí dostupnosť predajne, pri ktorej sa ich priemerné hodnotenie dostalo na pomerne nízku hodnotu (2,35).

Následne sme sa rozhodli 2 novovzniknuté skupiny respondentov porovnať s frekvenciou nákupu, s najčastejšie navštevovanou predajňou, najčastejšie nakupovanými kategóriami výrobkov a nakoniec s dôvodmi nespokojnosti. Tabuľka 5 (príloha 4) zobrazuje porovnanie klastrov s frekvenciou nákupu. Z tabuľky vyplýva, že najvyššie percento spokojných zákazníkov nakupuje 2 – 3 krát do týždňa, kým najviac nespokojných zákazníkov nakupuje menej často ako raz mesačne. Najmenej spokojných zákazníkov pritom nakupuje rovnako často. Oproti tomu najnižšie percento nespokojných zákazníkov nakupuje v týchto predajniach denne.

Čo sa týka návštevnosti predajní, najviac spokojných, ale aj nespokojných zákazníkov navštevuje najčastejšie supermarket Tempo v Čadci. Najnižšie percento spokojných zákazníkov pritom navštevuje supermarket Raková a najmenej nespokojných zákazníkov uskutočňuje svoje nákupy v supermarkete Zborov nad Bystricou (tab. 6, príloha 4).

V prípade najčastejšie nakupovaných kategórií výrobkov vyšlo, že najväčší podiel spokojných aj nespokojných zákazníkov nakupuje najčastejšie pečivo. Najmenej spokojných zákazníkov nakupuje najčastejšie drogériu a iné produkty a najnižšie percento nespokojných zákazníkov domáce potreby a iné produkty, nezaradené do týchto kategórií (tab. 7, príloha 4).

Nakoniec sme porovnali dôvody nespokojnosti so zhlukmi respondentov. Najvyššiemu percentu spokojných zákazníkov prekážali vysoké ceny a iné aspekty predajní, ako napríklad atmosféra, vybavenosť, a pod. Nikomu z nich však neprekážala nízka kvalita výrobkov a úzky sortiment. Najvyššie percento nespokojných zákazníkov sa pritom tiež sťažovalo na vysoké ceny, ale najmenej zo všetkého im prekážala nízka kvalita výrobkov (tab. 8, príloha 4).

V nasledujúcej časti bude hodnotená spokojnosť zákazníkov s oblasťami predajní podľa prvkov marketingového mixu.

5.2.1 Predajňa (Product 1)

Tvrdenia patriace pod tento prvok marketingového mixu boli 3. Spriemerovaním hodnôt nám vyšlo číslo 2,00, čo je pod strednou hodnotou. Znamená to, že zákazníci sú nadpriemerne spokojní s orientáciou v predajni, rozmiestnením tovaru a považujú predajne za moderné, čo ilustruje nasledujúca tabuľka.

Tab. 5.5 Spokojnosť s predajňou

V predajni je jednoduchá orientácia	1,84
Tovar v predajni je prehľadne rozmiestnený	1,97
Predajňa je moderná	2,18
Priemer	2,00

Zdroj: [vlastné spracovanie]

Podľa tabuľky 1 (príloha 5) ženy považujú predajne za moderné viac ako muži. Rovnaký výsledok bol dosiahnutý aj pri hodnotení orientácie v predajni. Čo sa týka triedenia druhého stupňa podľa veku respondenta zistilo sa, že najviac nespokojní sú najmladší respondenti (15 - 25 rokov), ktorí však zároveň hodnotili najpozitívnejšie modernosť predajní. Priemerne hodnotia prehľadnosť predajne známkou 2,36, modernosť predajne 2,3 a jednoduchosť orientácie 1,95 (tab. 2, príloha 5).

Vysokoškoláci sa s modernosťou predajne stotožňujú najmenej zo všetkých vzdelanostných stupňov. Ďalej stredoškoláci najviac súhlasia s jednoduchou orientáciou v predajni a prehľadným rozmiestnením tovaru. (tab. 3, príloha 5.). Podľa tab. 4, (príloha 5) sú najviac nespokojní s predajňou študenti. Na opačnom póle stoja nezamestnaní so svojou relatívne vyššou spokojnosťou.

Najviac nespokojní vo všetkých podotázkach boli respondenti s priemerne najvyšším mesačným príjmom (nad 1 600 €, tab. 5, príloha 5). Rovnaké tvrdenie možno použiť aj v prípade rodín s jediným dieťaťom (tab. 6, príloha 5). Dôvodom môže byť, že respondenti s najvyšším príjmom sú zvyknutí na vyšší štandard a vyšší rozsah a kvalitu služieb.

5.2.2 Sortiment (Product 2)

Tvrdenia týkajúce sa sortimentu boli 3, takisto ako v predchádzajúcej otázke. Priemerné hodnotenie vyšlo opäť menšie ako 3, a to 2,37, čo je síce vyššie číslo ako v predchádzajúcej otázke ale stále znamená, že zákazníci sú v priemere spokojní so šírkou sortimentu a kvalitou produktov.

Tab. 5.6 Spokojnosť so sortimentom

V predajni vždy nájdem produkty ktoré potrebujem	2,24
V predajni je možné vybrať si zo širokého sortimentu	2,27
V predajni sa nachádzajú len kvalitné produkty	2,61
Priemer	2,37

Zdroj: [vlastné spracovanie]

Ako ilustruje tabuľka 7 (príloha 5), muži boli viac spokojní s ponukou produktov ako ženy. Ženy boli naopak, viac spokojné so sortimentom, pričom najmenej spokojné boli obe skupiny s kvalitou produktov v predajniach.

Najvyššiu nespokojnosť so sortimentom vyjadrili zákazníci z vekovej kategórie 26 – 35 rokov, ktorým nevyhovuje predovšetkým kvalita výrobkov. Podobne sortiment hodnotili aj zákazníci vo veku 15 – 25 rokov (tab. 8, príloha 5). Najviac spokojní boli zákazníci staršej vekovej kategórie vo veku 56 – 65 rokov, ktorým vyhovuje sortiment aj jeho šírka. Táto skutočnosť môže byť spôsobená tým, že mladí ľudia sú v dôsledku takmer neobmedzených možností nakupovania a ponuky omnoho náročnejší ako staršia veková kategória, ktorej daný sortiment vyhovuje a postačuje.

Podľa tabuľky 9 (príloha 5) sortiment vyhovuje najviac zákazníkom so základným vzdelaním, naopak, najmenej vysokoškolsky a stredoškolsky vzdelaným. Tabuľka 10 (príloha 5) ukazuje, že najviac spokojní so sortimentom sú nezamestnaní zákazníci a dôchodcovia, kdežto kvalita produktov najmenej vyhovuje ženám na materskej dovolenke a samostatne zárobkovo činným osobám, čo môže byť spôsobené tým, že ženy na materskej dovolenke viac dbajú o to, čo nakupujú pre svoje deti, pretože pre ne chcú len to najlepšie.

Zaujímavé je, že najlepšie hodnotili šírku sortimentu zákazníci z príjmovej kategórie 1 401 – 1 600 €, ale zároveň videli nedostatky v kvalite výrobkov. Na opačnej strane stoja zákazníci s najvyššími príjmami (viac ako 1 600 €), ktorí boli najviac nespokojní ako so sortimentom, tak aj kvalitou výrobkov (tab. 11, príloha 5). Zákazníkom s piatimi a šiestimi členmi domácnosti vyhovuje sortiment najviac, oproti tomu najmenej vyhovuje zákazníkovi, ktorí žijú sami, pričom najviac negatívne hodnotia kvalitu produktov, ktorá prekáža aj zákazníkovi s dvomi členmi domácnosti (tab. 12, príloha 5). Ako už bolo spomenuté, tieto výsledky sú podľa nášho názoru ovplyvnené tým, že zákazníci s vyššími príjmami a menším

počtom členov domácnosti sú zvyknutí na vyšší štandard, a preto je pre nich sortiment v týchto predajniach nedostačujúci.

5.2.3 Sortiment vlastných značiek (Product 3)

V prípade výrobkov privátnej značky COOP Jednota sa nachádzalo v dotazníku len jedno tvrdenie, týkajúce sa ich obľúbenosti. Hodnota je opäť nižšia ako číslo 3, v priemere sú teda zákazníci s týmito výrobkami spokojní.

Tab. 5.7 Spokojnosť so sortimentom vlastných značiek

Obľubujem produkty privátnej značky COOP Jednota	2,41
--	------

Zdroj: [vlastné spracovanie]

Z tabuľky 13 (príloha 5) je zrejmé, že výrobky privátnej značky, obľubujú viac ženy ako muži. Zároveň ich má v obľube viac staršia veková kategória (56 – 65 rokov) oproti mladým ľuďom vo veku 15 – 25 rokov, ale veľké rozdiely v hodnotení spokojnosti sa medzi nimi neobjavovali (tab. 14, príloha 5). Z tabuľky 15 (príloha 5) vyplýva, že tieto výrobky sa tešia najväčšej obľube u respondentov so základným vzdelaním, oproti vysokoškolsky vzdelaným zákazníkom. Zároveň ich majú najradšej nezamestnaní zákazníci, oproti študentom, ktorí s nimi vyjadrili najvyššiu nespokojnosť (tab. 16, príloha 5).

Z hľadiska mesačného príjmu, tieto produkty najviac obľubujú zákazníci s príjmom 1 201 – 1 400 € a najmenej zákazníci z najvyššej príjmovej kategórie (viac ako 1 600 €), (tab. 17, príloha 5). Zákazníci, ktorí žijú sami hodnotili tieto výrobky najviac negatívne, oproti zákazníkom so 6 a viac členmi domácnosti, ktorí ich obľubujú najviac (tab. 18, príloha 5).

Zaujímavé je, že v prípade tohto prvku marketingového mixu sa hodnotenia spokojnosti podobali v zmysle, že spokojnejší boli vždy ľudia s nižším dosiahnutým vzdelaním, s nižším príjmom a vyšším počtom členov domácnosti, a naopak, respondenti s vyšším dosiahnutým vzdelaním a vyšším príjmom, ktorí žijú sami vyjadrili najvyššiu nespokojnosť. Tieto skutočnosti môžu byť spôsobené rovnakými dôvodmi ako pri predchádzajúcom prvku.

5.2.4 Personál (People)

Tvrdenia ohľadom spokojnosti s personálom sa týkali jeho prístupu k zákazníkom, profesionality a rýchlosti obsluhy pri pokladni a boli 3, takisto ako v prípade prvých dvoch prvkov marketingového mixu. Hodnota vyjadrujúca priemernú spokojnosť sa taktiež nachádza pod číslom 3, tzn. zákazníci sú v priemere s personálom v predajniach spokojní.

Tab. 5.8 Spokojnosť s personálom

Rýchlosť obsluhy pri pokladni je primeraná	2,13
Personál mi vie vždy poradiť	2,18
Personál v predajni je milý a profesionálny	2,19
Priemer	2,17

Zdroj: [vlastné spracovanie]

Tabuľka 19 (príloha 5) demonštruje, že ženy sú s personálom v predajni spokojné viac ako muži, pričom mužom najviac prekáža, že personál im nevie vždy poradiť. Najviac pozitívne hodnotili rýchlosť obsluhy pri pokladni zákazníci z vekovej kategórie 66 a viac rokov, s profesionalitou personálu boli najviac spokojní respondenti vo veku 56 – 65 rokov. Naopak, najvyššiu nespokojnosť vo všetkých podotázkach vyjadrili najmladší respondenti vo veku 15 – 25 rokov (tab. 20, príloha 5).

Medzi úrovňami vzdelania respondentov sa neobjavovali veľké rozdiely v spokojnosti s personálom. Najvyššiu spokojnosť s rýchlosťou obsluhy pri pokladni vyjadrili stredoškolsky vzdelaní respondenti, najnižšiu spokojnosť s personálom vyjadrili vysokoškolsky vzdelaní (tab. 21, príloha 5). Z hľadiska sociálneho statusu boli najviac spokojní s rýchlosťou obsluhy pri pokladni dôchodcovia, po nich nasledovali nezamestnaní a zamestnaní respondenti, ktorí hodnotili najpozitívnejšie profesionalitu personálu. Najmenej spokojní s ňou boli študenti a rýchlosť obsluhy pri pokladni považovali za najhoršiu samostatne zárobkovo činné osoby (tab. 22, príloha 5).

Z hľadiska mesačného príjmu sa hodnotenia líšili najviac. Absolútnu spokojnosť s profesionalitou personálu vyjadrili respondenti s mesačným príjmom 1 201 – 1 400 €, oproti tomu najviac nespokojní s personálom boli respondenti z príjmovej kategórie viac ako 1 600 €, a to najmä s rýchlosťou obsluhy pri pokladni (tab. 23, príloha 5). Respondenti so 6 a viac členmi domácnosti boli s personálom najviac spokojní, podobne na tom boli zákazníci s 5 členmi domácnosti. Najvyššiu nespokojnosť s personálom opäť vyjadrili respondenti žijúci sami (tab. 24, príloha 5).

5.2.5 Distribúcia (Place)

Tvrdenia týkajúce sa distribúcie súviseli s dostupnosťou predajne, s parkovaním pri predajni a s otváracími hodinami. Opäť boli 3, pričom respondenti s nimi vyjadrili nadpriemernú celkovú spokojnosť.

Tab. 5.9 Spokojnosť s distribúciou

Predajňa je ľahko dostupná	1,70
Otváracie hodiny predajne sú dostatočne dlhé a vyhovujú mi	1,76
Pri predajni je možné bez problémov zaparkovať	2,47
Priemer	1,97

Zdroj: [vlastné spracovanie]

S dostupnosťou predajne a otváracími hodinami sú spokojnejšie ženy ako muži, pričom muži vyjadrili najväčšiu nespokojnosť s parkovaním (tab. 25, príloha 5). Otváracie hodiny najviac vyhovujú respondentom vo veku 46 – 55 rokov, pričom sú nadmieru spokojní aj s dostupnosťou predajne, podobne ako respondenti vo veku 56 – 65 rokov. Najvyššiu nespokojnosť s parkovaním vyjadrili zákazníci vo veku 26 – 35 rokov, podobne ako najmladšia veková kategória (tab. 26, príloha 5).

Čo sa týka vzdelania, najviac spokojní s distribúciou sú respondenti so základným vzdelaním, pričom im najviac vyhovujú otváracie hodiny. Najmenej spokojní s parkovaním sú stredoškolsky vzdelaní zákazníci, podobne sú na tom vysokoškolsky vzdelaní (tab. 27, príloha 5). Z hľadiska sociálneho statusu najviac vyhovujú otváracie hodiny nezamestnaným zákazníkom a dôchodcom. Najviac nespokojné sú ženy na materskej dovolenke, a to konkrétne s parkovaním pri predajni (tab. 28, príloha 5). Tieto skutočnosti sú logickým dôsledkom toho, že nezamestnaní zákazníci a dôchodcovia nemajú zamestnanie, a preto majú viac času a môžu ísť na nákup prakticky kedykoľvek. Oproti tomu ženy na materskej dovolenke majú najväčšie problémy s parkovaním nepochybne z dôvodu prevozu a manipulácie s detskými sedačkami a kočíkmi pri nastupovaní a vystupovaní z auta.

V prípade mesačného príjmu boli rozdiely v spokojnosti najvýraznejšie. Najvyššiu nespokojnosť s parkovaním vyjadrili respondenti s príjmom od 1 201 – 1 400 €. Nadpriemerne nespokojní boli aj respondenti s príjmom od 1 401 do 1 600 €, zároveň však boli najspokojnejší s otváracími hodinami a dostupnosťou predajne. (tab. 29, príloha 5).

S týmito dvoma aspektmi boli najspokojnejší zákazníci s 2 a 4 členmi domácnosti. Najmenej spokojní s parkovaním boli zákazníci so 6 a viac členmi domácnosti, podobne ako tí so 4 členmi (tab. 30, príloha 5), čo môže byť spôsobené podobnými príčinami ako v prípade žien na materskej dovolenke.

5.2.6 Cena (Price)

V prípade ceny sa nachádzali v dotazníku 2 tvrdenia. Prvé z nich hovorilo, že ceny sú nižšie ako v konkurenčných maloobchodných reťazcoch (Tesco, Kaufland, Billa, Lidl) a druhé sa týkalo prítomnosti zľavnených produktov z akciových letákov v predajniach. Respondenti aj v tomto prípade vyjadrili svoju priemernú spokojnosť, ktorá sa však najviac približovala k strednej hodnote.

Tab. 5.10 Spokojnosť s cenou

V predajni sa vždy nachádzajú zľavnené produkty z letákov	2,21
Ceny sú nižšie ako v konkurenčných reťazcoch	3,59
Priemer	2,90

Zdroj: [vlastné spracovanie]

Ako už bolo naznačené, cena je prvkom marketingového mixu, s ktorým boli zákazníci najmenej spokojní. Vo všetkých prípadoch boli respondenti menej spokojní s cenami, a viac sa stotožňovali s tvrdením, že v predajni sa vždy nachádzajú zľavnené výrobky z akciových letákov. Tabuľka 31 (príloha 5) ilustruje, že muži aj ženy boli najmenej spokojní s cenou, avšak spokojnejší boli s prítomnosťou zľavnených produktov v predajniach. Najvyššiu nespokojnosť s cenami vyjadrili respondenti vo veku 56 – 65 rokov, naopak, najviac spokojní s prítomnosťou zľavnených produktov boli respondenti vo veku 66 a viac rokov (tab. 32, príloha 5), keďže ide o dôchodcov, ktorí väčšinou vyhľadávajú akciové produkty.

V súvislosti so vzdelaním vyjadrili najvyššiu nespokojnosť s cenami stredoškolsky vzdelaní zákazníci, ktorí však zároveň boli najviac spokojní s prítomnosťou akciových produktov (tab. 33, príloha 5). Vysoké ceny pritom najviac vadili ženám na materskej dovolenke a najmenej nezamestnaným respondentom (tab. 34, príloha 5). Najvyššiu nespokojnosť s cenami vyjadrili zákazníci s mesačným príjmom 1 201 – 1 400 €, pričom najviac spokojní s akciovými produktmi boli respondenti s príjmom menej ako 500 € (tab. 35, príloha 5). Rovnako ako v niekoľkých predchádzajúcich prípadoch, najvyššiu nespokojnosť

vyjadrili zákazníci žijúci sami a to konkrétne s cenami, najviac spokojní , čo sa týka prítomnosti zľavnených produktov boli zákazníci s 3 členmi domácnosti (tab. 36, príloha 5).

5.2.7 Komunikácia (Promotion)

Posledný prvok marketingového mixu bol obsiahnutý v dotazníku prostredníctvom jedného tvrdenia. Týkalo sa prítomnosti propagačných materiálov v predajni, upozorňujúcich na aktuálne súťaže, či akcie. Respondenti v tomto prípade vyjadrili nadpriemernú spokojnosť.

Tab. 5.11 Spokojnosť s komunikáciou

V predajni sa nachádzajú materiály (plagáty, cedule) upozorňujúce na aktuálne akcie, súťaže a pod.	1,84
--	------

Zdroj: [vlastné spracovanie]

Podľa tabuľky 37 (príloha 5) boli ženy viac spokojné s propagačnými materiálmi ako muži. Najspokojnejší boli pritom zákazníci vo veku 46 – 55 rokov, oproti tomu najmenej zákazníci z vekovej kategórie 15 – 25 rokov (tab. 38, príloha 5). Dôvodom môže byť ich presýtenosť reklamou a propagačnými materiálmi, alebo to, že v dnešnej dobe sú zvyknutí na omnoho modernejšie a viac nápadité prostriedky marketingovej komunikácie.

Z tabuľky 39 (príloha 5) je zrejmé, že najvyššiu spokojnosť vyjadrili stredoškolsky vzdelaní respondenti a najnižšiu respondenti so základným vzdelaním. Čo sa týka sociálneho statusu, najviac spokojné boli samostatne zárobkovo činné osoby, oproti tomu najmenej nezamestnaní respondenti (tab. 40, príloha 5). Absolútnu spokojnosť s prítomnosťou propagačných materiálov vyjadrili respondenti z príjmovej kategórie 1 201 – 1 400 € a najnižšiu respondenti zarábajúci od 1 001 do 1 200 € mesačne (tab. 41, príloha 5). Podobne vyjadrili svoju nespokojnosť respondenti žijúci sami, a naopak, najvyššiu spokojnosť zákazníci so šiestimi a viac členmi domácnosti (tab. 42, príloha 5).

5.3 Analýza spokojnosti zákazníkov podľa predajní

Po analýze spokojnosti zákazníkov podľa prvkov marketingového mixu sme chceli zistiť, ako sa líši hodnotenie ich spokojnosti podľa jednotlivých predajní s cieľom identifikovať predajne, s ktorými títo zákazníci vyjadrili najvyššiu spokojnosť v rôznych aspektoch. V SPSS sme zrealizovali triedenie druhého stupňa prostredníctvom testu poradovej korelácie, kde závislými premennými boli tvrdenia o spokojnosti a nezávislou premennou bola najčastejšie navštevovaná predajňa.

Vo výstupe bola pri každom tvrdení podstatná tabuľka „Symmetric measures“, kde nás zaujímala odhadovaná hodnota signifikancie. Sig. < 0,05 vyšla len pri jednom tvrdení - „V predajni sa nachádzajú propagačné materiály“, kde hodnota Cramerovho V dosiahla 0,283, čo znamená nízku závislosť (tab. 1, príloha 6). V tabuľke 2 (príloha 6) potom môžeme vidieť, že absolútnu spokojnosť s propagačnými materiálmi vyjadrilo až 81,8 % zákazníkov v supermarkete Stará Bystrica. Na druhom mieste skončil supermarket Svrčinovec s takmer 64 percentami úplne spokojných respondentov. Naopak, najvyššiu nespokojnosť s propagačnými materiálmi vyjadrili respondenti v supermarkete Makov, kedy ho ohodnotila číslom 5 štvrtina respondentov, na druhej strane ho však zároveň číslom 1 ohodnotilo až 58,3 % respondentov.

V ostatných prípadoch vyšla hodnota signifikancie viac ako 0,05. Podľa tabuľky 3 (príloha 6) vyšla pri tvrdení „V predajni vždy nájdem produkty ktoré potrebujem“ hodnota Sig. 0,946. Pri tvrdení „V predajni sa nachádzajú len kvalitné produkty“ bola táto hodnota 0,351 (tab. 4, príloha 6). Tvrdenie „V predajni je možné vybrať si zo širokého sortimentu“ dosiahlo hodnotu signifikancie 0,815 (tab. 5, príloha 6). To znamená, že spokojnosť so sortimentom nezávisí na konkrétnej predajni.

Čo sa týka spokojnosti so sortimentom privátnej značky COOP Jednota, hodnota Sig. vyšla 0,508 (tab. 6, príloha 6). Zákaznícka spokojnosť teda nezávisí na sortimente vlastných značiek.

Tvrdenie týkajúce sa cien dosiahlo vysokú hodnotu Sig., a to 0,955 (tab. 7, príloha 6), čo znamená, že nespokojnosť respondentov s cenami vôbec nesúvisí s predajňou, v ktorej nakupujú najčastejšie. Ak ide o prítomnosť zľavnených produktov z letákov v predajniach, dané tvrdenie dosiahlo hodnotu Sig. 0,436 (tab. 8, príloha 6).

Hodnotenie profesionality, znalostí a ochoty personálu dosiahlo vysoké hodnoty signifikancie, podobne ako pri cenách, a to 0,903 (tab. 9, príloha 6) a 0,888 (tab. 10, príloha 6). To znamená, že zákazníci ho hodnotia približne rovnako bez ohľadu na konkrétnu predajňu. Čo sa týka rýchlosti obsluhy pri pokladni, hodnota signifikancie bola 0,615 (tab. 11, príloha 6). Hodnotenie celkovej spokojnosti s personálom sa teda medzi predajňami veľmi neodlišuje.

V tabuľke 12 (príloha 6) vidíme, že tvrdenie „Tovar v predajni je prehľadne rozmiestnený“ dosiahlo hodnotu signifikancie 0,568. Hodnotenie tvrdenia „Predajňa je moderná“ dosiahlo Sig. 0,961 (tab. 13, príloha 6) a orientácia v predajni získala hodnotenie

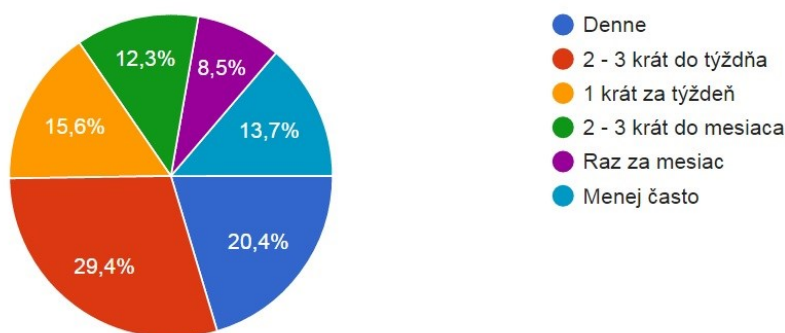
Sig. 0,476 (tab. 14, príloha 6). Ani v týchto aspektoch teda respondenti nevnímajú rozdiely medzi predajňami.

V prípade posledných troch tvrdení dosiahlo najvyššiu hodnotu signifikancie tvrdenie „Otváracie hodiny predajne sú dostatočne dlhé a vyhovujú mi“ a to 0,884 (tab. 17, príloha 6). Nasledovalo tvrdenie „Predajňa je ľahko dostupná“ s hodnotou Sig. 0,650 (tab. 15, príloha 6) a nakoniec tvrdenie „Pri predajni je možné bez problémov zaparkovať“ s hodnotou Sig. 0,423 (tab. 16, príloha 6). Z uvedeného teda vyplýva, že ani hodnotenia týkajúce sa distribúcie nie sú závislé na konkrétnej predajni a zákazníci ich vnímajú prevažne ako homogénne.

5.4 Nákupné správanie zákazníkov

5.4.1 Frekvencia nákupu v predajniach COOP Jednota

Po analýze spokojnosti nasledovalo triedenie druhého stupňa. Najskôr sme sa zamerali na frekvenciu, s akou zákazníci v daných predajniach nakupujú. Z nasledujúceho grafu vyplýva, že najviac ľudí nakupuje v týchto predajniach 2 – 3 krát do týždňa, a to 29,4 %. Najmenej respondentov nakupuje raz mesačne (8,5 %).



Obr. 5.1 Frekvencia nákupu v predajniach COOP Jednota

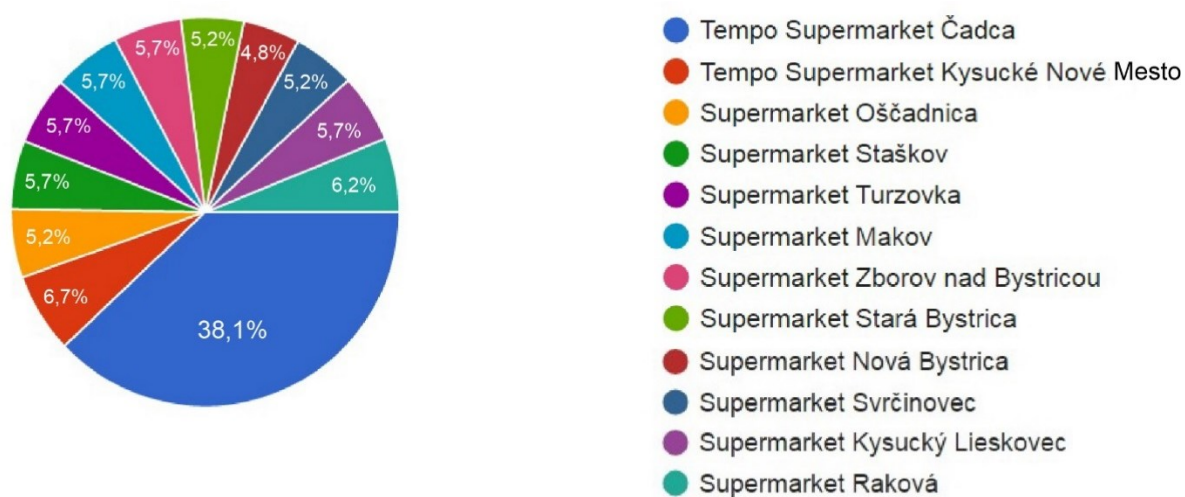
Zdroj: [vlastné spracovanie]

Z tabuľky 1 (príloha 7) vyplýva že ženy nakupujú denne skoro 2 krát častejšie ako muži. Tento výsledok nie je prekvapujúci, keďže vo väčšine prípadov plnia úlohu nákupcu v domácnosti práve ženy. Z hľadiska veku nakupuje 2 – 3 krát do týždňa najviac ľudí z vekovej kategórie 56 - 65 rokov (tab. 2, príloha 7). Rovnako často nakupuje najviac ľudí so stredoškolským vzdelaním (tab. 3, príloha 7). V prípade sociálneho statusu nakupuje najviac respondentov z kategórie samostatne zárobkovo činných osôb raz mesačne, pričom

s rovnakou frekvenciou nakupuje najmenej študentov (tab. 4, príloha 7). Čo sa týka mesačného príjmu, 2 – 3 krát do týždňa nakupuje najviac zákazníkov zarábajúcich 1 401 – 1 600 € mesačne (60 %). Druhé najväčšie zastúpenie majú zákazníci s príjmom 1 201 – 1 400 €, nakupujúci denne a 2 – 3 krát do týždňa. Na treťom mieste sa umiestnili respondenti s príjmom viac ako 1 600 €, ktorí nakupujú raz za mesiac a menej často (tab. 5, príloha 7). Až 40 % zákazníkov so 6 a viac členmi domácnosti nakupuje 2 – 3 krát týždenne, pretože potrebujú doplniť zásoby častejšie ako rodiny s menej členmi (tab. 6, príloha 7).

5.4.2 Najčastejšie navštevovaná predajňa

V prípade osobného dopytovania šlo o predajňu, v ktorej sa realizovalo. Na prvý pohľad je zrejmé, že najväčšie zastúpenie majú respondenti nakupujúci v Supermarkete Tempo Čadca, a to až 38,1 % oproti ostatným predajniam, kde sa podiel respondentov pohyboval okolo 5 – 6 %. Preto by nebolo relevantné porovnávať najčastejšie navštevovanú predajňu s identifikačnými otázkami.



Obr. 5.2 Najčastejšie navštevovaná predajňa

Zdroj: [vlastné spracovanie]

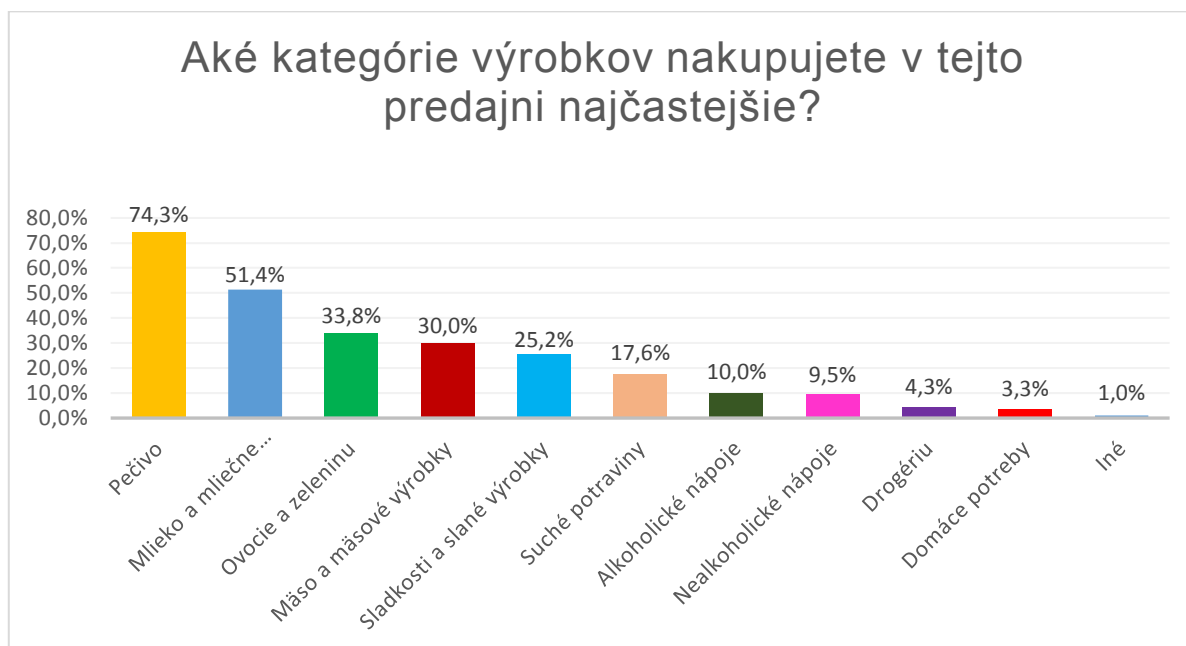
Z tabuľky 1 (príloha 8) môžeme usúdiť, že v supermarkete Tempo v Čadci nakupuje viac mužov ako žien. Tento supermarket si pre svoje nákupy najčastejšie vyberá najviac respondentov vo veku 15 – 25 rokov, podobne ako o niečo starší respondenti (26 – 35 rokov) (tab. 2, príloha 8). Dôvodom môže byť poloha supermarketu v centre mesta, kde nakupujú cestou do alebo zo školy. Čo sa týka vzdelania, najväčšie zastúpenie mali respondenti so základným vzdelaním (tab. 3, príloha 8).

Zaujímavé je, že v prípade sociálneho statusu dosiahol rovnaký počet respondentov ako Tempo v Čadci supermarket Kysucký Lieskovec (57,1 %), ktorý patrí do nižšieho formátu. Pre svoje nákupy si ho najčastejšie vyberajú ženy na materskej dovolenke a najmenej dôchodcovia (tab. 4, príloha 8). Dôvodom môže byť väčšia koncentrácia žien na materskej dovolenke v jeho blízkosti a naopak, menej dôchodcov žijúcich v tejto oblasti.

Z hľadiska mesačného príjmu nakupuje v Tempe Čadca až 80 % respondentov z príjmovej kategórie viac ako 1 600 € a len 35,2 % respondentov s príjmom od 500 do 800 € (tab. 5, príloha 8). Z hľadiska počtu členov domácnosti mali v tomto supermarkete takmer polovičné zastúpenie respondenti so 4 členmi domácnosti, oproti tomu najmenšie respondenti so 6 a viac členmi (26,7 %) (tab. 6, príloha 8).

5.4.3 Najčastejšie nakupované kategórie výrobkov

Respondent mal v tejto otázke označiť maximálne 3 odpovede. Na obrázku 5.3 môžeme vidieť, že kategória pečivo prevažuje u všetkých respondentov. Teda až 74,3 % ho nakupuje v predajniach najčastejšie. Druhou najviac zastúpenou kategóriou bolo mlieko a mliečne výrobky, ktoré kupuje najčastejšie 51,4 % respondentov. Nasledujú kategórie ako ovocie a zelenina, mäso a mäsové výrobky, a sladkosti a slané výrobky. Menej zastúpené sú kategórie ako suché potraviny, alkoholické a nealko nápoje. Najmenšie zastúpenie majú domáce potreby, drogéria a iné (tab. 3, príloha 2).



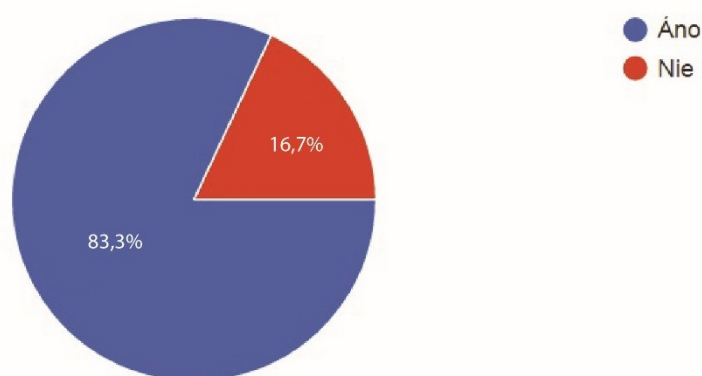
Obr. 5.3 Najčastejšie nakupované kategórie výrobkov

Zdroj: [vlastné spracovanie]

Keďže predajne sú vo veľkej miere situované na dedinách, nie je prekvapujúce, že pečivo, či mlieko a mliečne výrobky sú najčastejšie nakupovanými kategóriami. Ide o potraviny dennej potreby, po ktoré sa veľa zákazníkom neoplatí jazdiť do mesta a využijú radšej predajňu, ktorú majú najbližšie. Prekvapením však je, že ovocie a zelenina nasleduje hneď po týchto kategóriách aj napriek tomu, že s jej kvalitou vyjadrilo veľa respondentov značnú nespokojnosť. Dôvodom môže byť, že nemajú možnosť po ne tak často jazdiť do mesta, alebo skrátka ich pohodlnosť. Kategórie ako drogéria a domáce potreby nie sú takmer vôbec zastúpené hlavne v predajniach formátu POTRAVINY. To môže byť dôvodom, prečo ich zákazníci nakupujú v tak malej miere. Ide zároveň o produkty, u ktorých si zákazníci viac potrpia na kvalitu a výber zo širokého sortimentu, a preto ich radšej nakupujú v špecializovaných predajniach.

5.4.4 Odporúčanie predajní

Na túto otázku odpovedalo kladne až 83,3 % respondentov, kým záporne len 16,7 %, ako je zobrazené na obrázku 5.4. Z toho môžeme usúdiť, že väčšina respondentov má k týmto predajniam kladný vzťah (teda prevažujú u nich skôr pozitívne skúsenosti nad negatívnymi).



Obr. 5.4 Odporúčanie predajní

Zdroj: [vlastné spracovanie]

Čo sa týka odporúčania predajní podľa pohlavia, rovnaký počet žien aj mužov (až 83,3 %) by predajne odporučil svojim známym (tab. 1, príloha 9). Z hľadiska veku by odporučilo tieto predajne svojim známym najviac ľudí vo veku 46 – 55 rokov (91,2 %) a až štvrtina ľudí vo veku 56 – 65 rokov by tieto predajne neodporučilo (tab. 2, príloha 9). Z hľadiska vzdelania sa skupiny respondentov takmer neodlišovali, predajne by odporúčalo cca 80 % respondentov bez ohľadu na vzdelanie (tab. 3, príloha 9). V prípade sociálneho statusu bol priemer odporúčajúcich zákazníkov 84 %, okrem žien na materskej dovolenke, ktoré sa od neho

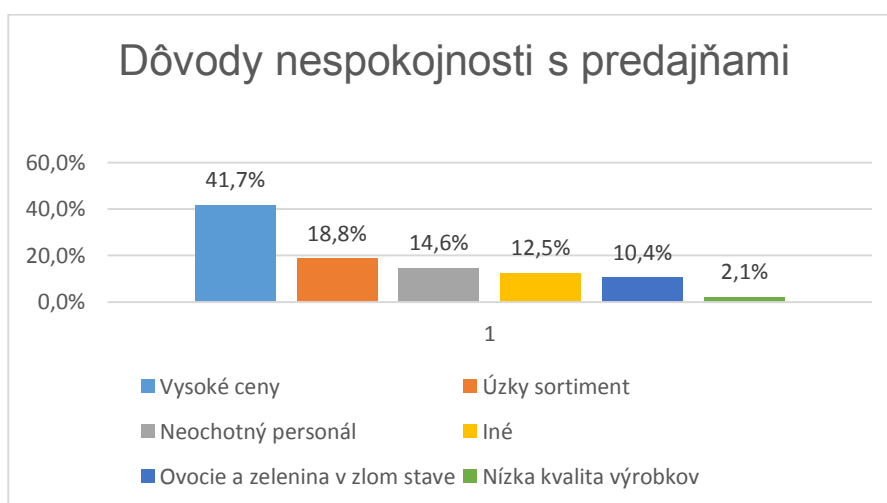
výrazne odchyľili – iba 57,1 % z nich by predajne odporúčalo svojim známym (tab. 4, príloha 9). Z hľadiska mesačného príjmu by predajne odporučili všetci zákazníci s príjmom 1 201 – 1 400 € a príjmom viac ako 1 600 €. Predajne by odporučilo najmenej zákazníkov s príjmom 1 001 – 1 200 € (tab. 5, príloha 9) a najviac zákazníkov s 5 členmi domácnosti (92,1 %), pričom najmenej pozitívnych referencií dostali predajne od respondentov, ktorí žijú sami (56,5 %) (tab. 6, príloha 9).

5.4.5 Dôvody nespokojnosti

Keďže odpovede sa vo väčšine prípadov podobali, vytvorili sme z nich 6 kategórií a analyzovali sme túto otázku ako otázku s viacerými možnými odpoveďami. Vytvorené kategórie sú nasledovné:

- vysoké ceny,
- úzky sortiment,
- neochotný personál,
- nízka kvalita výrobkov,
- ovocie a zelenina v zlom stave,
- iné.

V tabuľke 21 (príloha 2) vidíme, že k tejto otázke sa vyjadrilo celkovo 48 respondentov, čo predstavuje 22,9 % z celkového počtu 210 respondentov. Pre prehľadnejšie zobrazenie výsledkov sme z tabuľky vytvorili nasledujúci graf:



Obr. 5.5 Dôvody nespokojnosti s predajňami

Zdroj: [vlastné spracovanie]

Z obrázku 5.5 vyplýva, že najčastejším dôvodom nespokojnosti sú vysoké ceny, ktoré prekážajú až 41,7 % respondentom. Pri porovnaní dôvodov nespokojnosti s pohlavím respondentov bolo zistené, že mužom prekážajú vysoké ceny omnoho viac ako ženám (tab. 1, príloha 10). Čo sa týka vekových kategórií, respondenti vo veku 46 – 55 rokov vyjadrili úplnú nespokojnosť so stavom ovocia a zeleniny, vysoké ceny najviac vadili respondentom vo veku 56 – 65 rokov a zákazníkom veku 26 – 35 rokov. (tab. 2, príloha 10). Zákazníci so základným vzdelaním vyjadrili absolútnu nespokojnosť s cenami, ktoré prekážajú aj cca 50 % respondentov so stredoškolským a vysokoškolským vzdelaním. Vysokoškolákom pritom vadí aj úzky sortiment (tab. 3, príloha 10). Z hľadiska sociálneho statusu sú absolútne nespokojní s cenami nezamestnaní respondenti a samostatne zárobkovo činné osoby (tab. 4, príloha 10). V súvislosti s príjmom vyšlo, že zákazníci z príjmovej kategórie 1 001 – 1 200 € boli najviac nespokojní ohľadom cien a zákazníci s príjmom 1 401 – 1 600 € vyjadrili stopercentnú nespokojnosť s personálom (tab. 5, príloha 10). Vysoké ceny vadili najviac respondentom, ktorí žijú sami (tab. 6, príloha 10). Najmenej respondentov sa sťažovalo na nekvalitné výrobky.

Okrem spomínaných kategórií boli niektorí zákazníci nespokojní s atmosférou a vybavenosťou predajní, hodnotili ich ako zastaralé, sťažovali sa na nesúlad ceny na cenovke so skutočnou cenou pri pokladni, niektorým chýbali bezpečkové výrobky, iní sa sťažovali na problematické parkovanie. Tieto postrehy boli zaradené do kategórie „Iné“. Čo sa týka odporúčaní a návrhov na zlepšenie, objavil sa napríklad návrh ako WC zdarma pre zákazníkov.

6 Návrhy a odporúčania

Na základe zistených poznatkov o zákazníkoch predajní COOP Jednota, s. d. Čadca a ich spokojnosti, boli vypracované návrhy a odporúčania, pomocou ktorých by malo byť dosiahnuté zvýšenie ich spokojnosti. Návrhy a odporúčania boli formulované predovšetkým na základe výsledkov prieskumu, zaznamenaných v analytickej časti tejto práce a mali by okrem zákazníckej spokojnosti posilniť aj ich pozitívny vzťah a lojalitu k podniku.

Modernosť predajní

Pri hodnotení spokojnosti s predajňou, vyjadrili zákazníci najvyššiu nespokojnosť s jej modernosťou. Nakoľko podnik postupne rekonštruuje svoje predajne, odporúčame v tejto rekonštrukcii pokračovať so všetkými predajňami, aby sa v nich zákazníci cítili príjemne a radi sa do nich vracali.

Sortiment

Pri analýze spokojnosti zákazníkov so sortimentom bolo zistené, že zákazníci sú nespokojní hlavne s kvalitou ovocia a zeleniny. Často sa stáva, že tieto produkty sú v stave, kedy už nepatria na pulty predajní. Preto by bolo vhodné zmeniť dodávateľov na lokálnych, ktorí sa nachádzajú čo najbližšie k danej predajni, aby bolo ovocie a zelenina vždy čerstvé, tiež poveriť zamestnancov aby častejšie kontrolovali ich kvalitu a nevyhovujúce produkty vyradili. Zároveň by sme navrhovali, že ak zákazník nájde v predajni nejaký tovar v nevyhovujúcom stave (zhnité ovocie a zeleninu, iný tovar po záručnej lehote), dostane pri pokladni za každý takýto tovar zľavu 1 euro na svoj nákup.

Ďalším aspektom, ktorý prekážal zákazníkovi bol úzky sortiment. Podľa výsledkov prieskumu sú najčastejšie nakupovanými kategóriami pečivo, mlieko a mliečne výrobky, mäso a mäsové výrobky a spomínané ovocie a zelenina. Odporúčali by sme preto realizovať ďalší prieskum, zameraný na zistenie toho, aké produkty zákazníkovi najviac v predajniach chýbajú. Na základe jeho výsledkov by sme odporúčali rozšíriť ich sortiment a odoberať viac druhov výrobkov od súčasných dodávateľov (okrem ovocia a zeleniny), s ktorými už podnik dlhodobo spolupracuje, tzn. že by bolo možné dojednať napr. množstevné či vernostné zľavy.

Na druhej strane si uvedomujeme, že rozšírenie sortimentu by nebolo možné vo všetkých maloobchodných formátoch. V prípade formátu POTRAVINY by to nebolo možné z kapacitných dôvodov, a zároveň z dôvodu menšej návštevnosti ako v prípade väčších

formátov. Preto by sme odporučili rozšírenie sortimentu týchto kategórií len vo formátoch Tempo SUPERMARKET a v najviac navštevovaných formátoch SUPERMARKET. Ak by sa toto rozšírenie osvedčilo, mohlo by sa zaviesť do všetkých supermarketov.

Personál

Čo sa týka personálu v predajni, zákazníci s ním síce vyjadrili v priemere spokojnosť, ale pri pohľade na najčastejšie dôvody nespokojnosti, je ochota personálu na treťom mieste. Keďže ide o veľmi dôležitý prvok marketingového mixu, ktorý do značnej miery ovplyvňuje spokojnosť zákazníkov, je dôležité, aby s ním boli zákazníci spokojní.

Príčinou neochoty a nízkej profesionality personálu je ich nedostatočná motivácia. Zamestnanci sa starajú o celý chod predajne, vykonávajú v nej všetky činnosti vrátane jej upratovania a pod. (v prípade formátu POTRAVINY). Sú pritom za svoju prácu odmenení minimálnou mzdou. Niet sa čo čudovať, že sú potom demotivovaní, vyčerpaní, prípadne podráždení. Ďalšou príčinou môže byť ich nedostatočná kvalifikácia.

Preto navrhujeme v prvom rade zvýšiť ich mzdy, na základe čoho by sa zvýšila ich spokojnosť a zároveň ich lojalita k podniku. Lojálni zamestnanci sú dôležití pre šírenie dobrého mena podniku. Čo sa týka kvalifikovanosti personálu, odporúčali by sme častejšie školenia, (napr. 4 krát ročne), ktoré by sa netýkali len bezpečnosti zdravia pri práci, či ochrany tovaru pred poškodením, ale napr. aj správania sa k zákazníkom a pod. Zároveň by bolo vhodné vymeniť ich uniformy, ktoré pôsobia dosť zastaralo za nové, napr. s motívom slovenských ľudových vzorov. K tomu by mali zamestnanci mať aj benefit vo forme zvýhodnených cien na nákup v predajniach COOP Jednota.

Parkovanie pri predajniach

Parkovanie v blízkosti predajní je problémom hlavne v prípade formátu Tempo SUPERMARKET. Tieto predajne sa nachádzajú v centre miest, preto sú parkoviská počas pracovných dní takmer neustále preplnené. Keďže ide o platené parkoviská, riešením by mohlo byť bezplatné parkovanie pre zákazníkov COOP Jednota. Stačilo by, aby sa pri výjazde z parkoviska preukázali pokladničným dokladom. To by mohlo do predajne prilákať aj tých ľudí, ktorí v týchto predajniach bežne nenakupujú ale nechcú platiť za parkovanie.

Ceny

Cena je prvkom marketingového mixu, s ktorou vyjadrili zákazníci jednoznačne najväčšiu nespokojnosť. Je o dosť vyššia v porovnaní s konkurenčnými reťazcami (Kaufland,

Lidl). V tomto prípade ide o silnú konkurenciu, ktorá ohrozuje podnik. Na druhej strane však podnik využíva to, že jeho predajne sú v danej oblasti na mnohých dedinách monopol a tým pádom si môže vyššie ceny dovoliť, pretože zákazníci častokrát nemajú na výber inú predajňu. Navrhovať zníženie cien by pravdepodobne nemalo zmysel, pretože by to spôsobilo zníženie obratu firmy a tým pádom aj zisku. Preto navrhujeme kompenzovať vysoké ceny zvýšením atraktívnosti podniku a lojality zákazníkov prostredníctvom prepracovania vernostného systému. Ten je v súčasnosti založený na nákupnej karte COOP Jednota Klasik. Funguje tak, že zákazník pri nákupe predloží túto kartu na ktorú sa mu jeho nákup zaeviduje. Dvakrát do roka je potom možné si v stanovenom termíne uplatniť zľavu na nákup vo výške 1% zo sumy všetkých kumulovaných nákupov za príslušné obdobie. Hodnota zľavy sa nevypláca v hotovosti, túto zľavu je možné uplatniť len v predajni, v ktorej je nákupná karta registrovaná. Ďalšími benefitmi vernostnej karty sú zvýhodnené ceny u zmluvných partnerov, ktorými sú: CK FIRO-tour, CK TATRATOURL Slovakia, CK TIP travel, CK BUBO, AQUACITY Poprad, Tempo Kondela Nábytok, Firma Bučko, s. r. o., Slovenské liečebné kúpele Piešťany a Smrdáky.

Za týchto podmienok je vernostný program pre zákazníkov nezaujímavý a neatraktívny. Preto odporúčame prepracovať ho nasledovne: Zákazník by pri predložení karty v ktorejkoľvek predajni získal za každé euro nákupu 1 bod. Za určitý počet bodov by potom každý mesiac dostával rôzne kupóny na zľavy z nákupu, alebo kupóny na určitý tovar za zvýhodnenú cenu a na jeho obľúbené produkty, ktoré nakupuje najčastejšie, prípadne zľavové poukážky na nákup tovarov alebo služieb u zmluvných partnerov COOP Jednoty. Tieto výhody by prilákali zákazníkov do predajni častejšie a je pravdepodobné, že popri nákupe zľavnených produktov by nakúpili aj iné produkty.

Ďalším nedostatkom vernostného systému je veľmi nízka informovanosť zákazníkov o benefitoch u zmluvných partnerov. Odporúčame o nich informovať prostredníctvom printovej reklamy vo forme plagátov, ktoré by boli umiestnené v každej predajni, formou fanpage na Facebooku a prostredníctvom rozhlasovej reklamy. Tieto formy by sme zvolili z dôvodu, že nie sú tak finančne náročné, ako napríklad televízna reklama, ktorú by nebolo možné využiť z dôvodu, že by nezapadala do osvedčeného a obľúbeného konceptu baču a honelníka.

Nakoniec by sme navrhovali zatraktívniť spotrebiteľské súťaže. V súčasnosti fungujú na princípe, pri ktorom je podmienkou nakúpiť v ktorejkoľvek predajni minimálne za 20 €, až

potom je zákazník zaradený do žrebovania o ceny. Výhru teda nemá nijako garantovanú a preto nemá veľkú motiváciu sa do takejto súťaže zapojiť a minimálna suma nákupu je príliš vysoká.

Preto by sme navrhovali okrem týchto súťaží zapojiť do komunikačného mixu aj bonusové programy, v ktorých má zákazník garantovanú určitú výhru alebo odmenu za svoje pravidelné nákupy. Napríklad za každých 5 eur nákupu by dostal nalepovací bod, ktorý by si nalepil do hracej kartičky. Po nazbieraní určitého počtu bodov by si mohol kúpiť vybrané tovary od partnerov podniku za zvýhodnenú cenu (napríklad kuchynský riad, príslušenstvo na grilovanie a pod.), ktoré by boli dostupné v každej predajni. Alternatívou je, že za každých 5 eur nákupu by zákazník dostal pri pokladni rôzne figúrky alebo iné drobné hračky obľúbených postavičiek z animovaných filmov a zbieral by tak postupne celú kolekciu. Takéto programy by prilákali hlavne detských spotrebiteľov, ktorí sú tiež početnou skupinou zákazníkov vzhľadom na to, že predajne sa často nachádzajú v blízkosti základných škôl.

7 Záver

Cieľom tejto diplomovej práce bolo meranie a analýza spokojnosti zákazníkov s maloobchodnými predajňami spoločnosti COOP Jednota, s. d. Čadca. Na základe výsledkov tejto analýzy navrhnúť riešenia a opatrenia pre management firmy na redukciiu negatívnych aspektov predajní a zvýšenie spokojnosti a lojality zákazníkov.

V teoretickej časti práce bol najskôr charakterizovaný slovenský maloobchodný trh, firma COOP Jednota Slovensko, vrátane všetkých prvkov marketingového mixu, jej makro a mikroprostredia. Následne boli spracované teoretické východiská spokojnosti zákazníkov vrátane metód merania a modelov zákazníckej spokojnosti.

Následovala praktická časť, pozostávajúca z dotazníkového prieskumu, ktorého sa zúčastnilo 210 respondentov, a ktorého výsledky boli spracované v analytickej časti. Po identifikovaní aspektov predajní, s ktorými zákazníci vyjadrili najvyššiu a najnižšiu spokojnosť, boli vypracované návrhy a odporúčania na zvýšenie ich spokojnosti a tým aj lojality k podniku.

Bolo zistené, že zákazníci sú najviac spokojní s dostupnosťou predajní, otváracími hodinami, orientáciou v predajni a marketingovou komunikáciou.

Najvyššiu mieru nespokojnosti vyjadrili respondenti s cenami, ktoré vo väčšine prípadov hodnotili ako vyššie oproti konkurenčným maloobchodným reťazcom. Túto skutočnosť sme navrhli kompenzovať zdokonalením komunikačného mixu v oblasti podpory predaja. Ďalším nedostatkom predajní je podľa zákazníkov úzky sortiment a nevyhovujúca kvalita ovocia a zeleniny, pri ktorých by mohlo byť riešením zmena dodávateľov a rozšírenie sortimentu. Neochota a nízka profesionalita personálu je ďalším problémom vyplývajúcim z analýzy. Ako vhodné riešenie sa javí zvýšenie ich motivácie a kvalifikácie. Posledným prvkom, s ktorým respondenti vyjadrili nespokojnosť je parkovanie pri predajniach, ktoré by bolo možné vyriešiť bezplatným parkovaním pre zákazníkov COOP Jednoty.

Veríme, že vypracované návrhy a odporúčania budú pre podnik prínosom a prispieť k zvýšeniu spokojnosti zákazníkov a tým aj k zvýšeniu ich počtu, frekvencie a objemu ich nákupov, ich lojality a k šíreniu dobrého mena podniku, aby naďalej prosperoval a bol jednotkou v predaji potravín na slovenskom maloobchodnom trhu.

Zoznam použitej literatúry

Knižné zdroje

- [1] BÁRTA, Vladimír; PÁTÍK, Ladislav; POSTLER, Milan. *Retail Marketing*. 1. vyd. Praha: Management Press, s. r. o., 2009. 326 s. ISBN 978-80-7261-207-9.
- [2] CIMLER, Petr a Dana ZADRAŽILOVÁ. *Retail management*. Praha: Management Press, 2007. 307 s. ISBN 978-80-7261-167-6.
- [3] KOTLER, Philip. *Marketing management*. Praha : Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [4] KOZEL, Roman a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [5] KOZEL, Roman; MYNÁŘOVÁ, Lenka; SVOBODOVÁ, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [6] KRAFFT, Manfred a Murali K. MANTRALA. *Retailing in the 21st century: current and future trends*. 2nd ed. Berlin: Springer, 2010. 462 s. ISBN 978-3-540-72001-0.
- [7] MAJTÁN, Štefan a kol. *Odbytová stratégia*. Bratislava: SPRINT 2, 2013. 280 s. ISBN 978-80-89393-92-3.
- [8] MALHOTRA, Naresh K.; BIRKS, David F.; WILLS, Peter. *Marketing research: an applied orientation*. 6th ed., global ed. Boston: Pearson, 2010. 929 s. ISBN 978-0-13 609423-4.
- [9] MATEIDES, Alexander a Jaroslav ĎAĎO. *Služby*. Bratislava: EPOS, 2002. 749 s. ISBN 80-8057-452-9.
- [10] MATEIDES, Alexander a Jaroslav ĎAĎO. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: metódy*. Bratislava: Miroslav Mračko, 2000. 255 s. ISBN 80-8057-224-0.
- [11] MATEIDES, Alexander. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: koncepty a skúsenosti*. Bratislava: EPOS, 1999. 270 s. ISBN 80-8057-113-9.
- [12] NOVÝ, Ivan a Jörg PETZOLD. *(NE)spokojený zákazník – náš cieľ?!*. Praha: Grada Publishing, 2006. 159 s. ISBN 80-247-1321-7.

- [13] OLIVER, Richard L. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. Second edition. London: Routledge, Taylor & Francis Group, 2015. 519 s. ISBN 978-0-7656-1770-5.
- [14] ŘEHÁK, Jan a Ondřej BROM. *SPSS – Praktická analýza dat*. Brno: Computer Press, 2015. 336 s. ISBN 978-80-251-4609-5.
- [15] SANT, Tom. *Významní světoví prodejci*. Brno: Computer Press, 2007. 213 s. ISBN 978-80-251-1457-5.
- [16] SPÁČIL, Aleš. *Péče o zákazníky: co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha: Grada Publishing, 2003. 115 s. ISBN 80-247-0514-1.
- [17] ŠALGOVIČOVÁ, Jarmila a kol. *Meranie spokojnosti zákazníka z pohľadu manažérstva kvality a marketingu*. Trnava: Tripsoft, 2006. 214 s. ISBN 80-969390-6-8.
- [18] VYSEKALOVÁ, Jitka a kol. *Chování zákazníka - Jak odkrýt tajemství „černé skříňky“*. Praha: Grada Publishing, 2011. 356 s. ISBN 978-80-247-3528-3.
- [19] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Články v odbornom periodiku

- [20] GEJDOŠ Pavol a Ľubica SIMANOVÁ. Monitorovanie a meranie spokojnosti zákazníkov ako prostriedok efektívneho zlepšovania kvality. *Transfer inovácií* [online]. 2011, roč. 4, č. 21, s. 101. ISSN 1337-7094. Dostupné z: <https://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/21-2011/pdf/100-102.pdf>
- [21] MIKULOVÁ, M. Lojálny zákazník – cieľ každej organizácie. In *Kvalita*. 2007, roč. 15, č. 3, s. 36-38. ISSN 1335-9231.
- [22] NENADÁL, Jaroslav a kol. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků: výstup z projektu podpory jakosti č.4/4/2004*. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004. 97 s. ISBN 80-02-01672-6.
- [23] PUDLO, Patrycja. Budovanie lojality zákazníka prostredníctvom kvality. In: *Semafor 2007: Ekonomika firiem: Medzinárodná vedecká konferencia*. Košice: Ekonomická univerzita v Bratislave, Podnikovohospodárska fakulta v Košiciach, 2007, s. 640. ISBN 978-80-225-2482-7.

[24] ZAMAZALOVÁ, M. Spokojenost zákazníka. In Acta oeconomica Pragensia. 2008, roč. 16, č. 4, s. 76-82. ISSN 0572-3043.

Internetové zdroje

[25] COOP. História, Vlastné značky [online]. [cit. 5. 2. 2017]. Dostupné z: <http://coop.sk/sk/zakaznik/o-nas/historia>

[26] COOP. Výročná správa 2015 [online]. [cit. 5. 2. 2017]. Dostupné z: <http://coop.sk/sk/zakaznik/o-nas/vyrocne-spravy>

[27] FINSTAT. COOP Jednota Čadca, spotrebné družstvo – obchodný register [online]. [cit. 16. 2. 2017]. Dostupné z: https://finstat.sk/00168947/obchodny_register.

[28] HAAFTEN, Ronald van. *The American Customer Satisfaction Index (ACSI)*. [online]. Rovaha – Marketing, Strategy & Management. Dostupné z: <http://www.van-haaften.nl/customer-satisfaction/customer-satisfaction-models/135-the-american-customer-satisfaction-index-acsi>

[29] HAAFTEN, Ronald van. *The European Customer Satisfaction Index (ECSI)*. [online]. Rovaha – Marketing, Strategy & Management. Dostupné z: <http://www.van-haaften.nl/customer-satisfaction/customer-satisfaction-models/138-comparison-of-customer-satisfaction-models>

[30] MAJLING, Juraj. *Prieskum spokojnosti interných zákazníkov*. Bratislava, 2011. Bakalárska práca. Slovenská technická univerzita v Bratislave, Strojnícka fakulta, Ústav výrobných systémov, environmentálnej techniky a manažmentu kvality.

[31] RELATIONMONITOR. An international tool for optimising customer satisfaction and loyalty [online]. [cit. 7. 3. 2017]. Dostupné z: http://relationmonitor.dk/uk/analysis/about_our_research/effektprofil_analysis/european_customer_satisfaction_index_ecsi

[32] RETAIL MAGAZÍN: *Čo prináša vývoj maloobchodu na Slovensku?* [online]. Ľubomír Drahovský [10. 12. 2015]. Dostupné z: <http://www.retailmagazin.sk/lubomir-drahovsky/1083-co-prinasa-vyvoj-maloobchodu-na-slovensku>

[33] ŠTATISTICKÝ ÚRAD SLOVENSKEJ REPUBLIKY. Tržby za vlastné výkony a tovar vo vnútornom obchode v decembri 2016 [online]. [cit. 22. 2. 2017]. Dostupné z: <http://bit.ly/2p6Cp1o>

[34] ÚSTREDIE PRÁCE, SOCIÁLNYCH VECÍ A RODINY. Štatistiky [online]. [cit. 22. 2. 2017]. Dostupné z: http://www.upsvar.sk/statistiky.html?page_id=1247

Zoznam skratiek

ACSI – American Customer Satisfaction Index

ANOVA - analysis of variance (analýza rozptylu)

ECSI - European Customer Satisfaction Index

N - absolútna početnosť

NACE - štatistická klasifikácia ekonomických činností

Obr. – obrázok

s. d. – spotrebné družstvo

Tab. – tabuľka

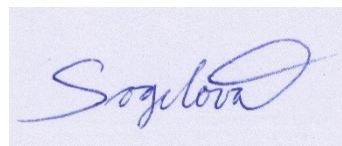
V – valid (absolútna početnosť bez chýbajúcich odpovedí)

Prehlásenie o využití výsledkov diplomovej práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 21. 04. 2017



Adela Sogelová

Zoznam príloh

Príloha 1: Dotazník

Príloha 2: Prvý stupeň

Príloha 3: Faktorová analýza

Príloha 4: Zhluková analýza

Príloha 5: Druhý stupeň – spokojnosť * identifikačné otázky

Príloha 6: Druhý stupeň – spokojnosť * najčastejšie navštevovaná predajňa

Príloha 7: Druhý stupeň - frekvencia nákupu * identifikačné otázky

Príloha 8: Druhý stupeň - najčastejšie navštevovaná predajňa * identifikačné otázky

Príloha 9: Druhý stupeň – odporúčanie predajní * identifikačné otázky

Príloha 10: Druhý stupeň – dôvody nespokojnosti * identifikačné otázky

